

Mexico Microenterprise Strategy

A Task Order under the SEGIR FS IQC

Contract No. PCE-I-00-99-00007-00

Task Order No. 804

Manual de Auditoria Internal

Internal Audit Manual

Submitted to:

U.S. Agency for International Development

Submitted by:

Chemonics International Inc.



November 2002



CHEMONICS

This publication was made possible through support provided by the U.S. Agency for International Development, under the terms of Award No. PCE-I-00-99-00007-00. The opinions expressed herein are those of the author(s) and do not necessarily reflect the views of the U.S. Agency for International Development.



CHEMONICS

| | |
|--|-----------|
| MANUAL DE AUDITORÍA INTERNA | 4 |
| 1 INTRODUCCIÓN | 4 |
| 2 DEFINICIÓN Y OBJETIVOS | 6 |
| 2.1 DEFINICIÓN | 6 |
| 2.2 OBJETIVOS | 7 |
| 2.2.1 <i>Generales</i> | 7 |
| 2.2.2 <i>Específicos</i> | 8 |
| 3 PRINCIPIOS Y REGLAS DE CONDUCTA | 9 |
| 3.1 INTEGRIDAD | 9 |
| 3.2 OBJETIVIDAD | 10 |
| 3.3 CONFIDENCIALIDAD | 10 |
| 3.4 COMPETENCIA | 10 |
| 4 ATRIBUTOS Y POLÍTICAS | 11 |
| 4.1 ATRIBUTOS | 11 |
| 4.1.1 <i>Cualidades Personales</i> | 11 |
| 4.1.1.1 Independencia y Objetividad | 12 |
| 4.1.1.2 Pericia y Debido Cuidado Profesional | 12 |
| 4.1.1.3 Desarrollo Profesional Continuoado | 13 |
| 4.2 POLÍTICAS GENERALES | 14 |
| 4.2.1 <i>Equipo de Auditores con diferentes especialidades</i> | 14 |
| 4.2.1.1 Objetivos | 14 |
| 4.2.1.2 Beneficios | 14 |
| 4.2.2 <i>Estructura Flexible</i> | 15 |
| 4.2.2.1 Objetivos | 15 |
| 4.2.2.2 Beneficios | 15 |
| 4.2.2.3 Acciones a realizar | 15 |
| 4.2.3 <i>Mantener en una amplia definición del riesgo</i> | 16 |
| 4.2.3.1 Objetivos | 16 |
| 4.2.3.2 Beneficios | 16 |
| 4.2.3.3 Acciones a realizar | 16 |
| 4.2.4 <i>Minimizar el riesgo de terceros</i> | 16 |
| 4.2.4.1 Objetivos | 16 |
| 4.2.4.2 Beneficios | 17 |
| 4.2.4.3 Acciones a seguir | 17 |
| 4.2.5 <i>Prevención de fraude</i> | 17 |
| 4.2.5.1 Objetivos | 17 |
| 4.2.5.2 Beneficios | 17 |
| 4.2.5.3 Acciones a seguir | 18 |
| 4.2.6 <i>Tecnología en el proceso de auditoría</i> | 18 |
| 4.2.6.1 Objetivos | 18 |
| 4.2.6.2 Beneficios | 18 |
| 4.2.6.3 Acciones a seguir | 19 |
| 5 EJERCICIO DE LA AUDITORÍA INTERNA | 19 |
| 5.1 ADMINISTRACIÓN DEL ÁREA | 19 |



CHEMONICS

| | | |
|-------------|--|----|
| 5.1.1 | <i>Responsabilidades del Equipo de Auditoría en la Ejecución del Trabajo</i> | 20 |
| 5.1.1.1 | Director de Auditoría | 21 |
| 5.1.1.2 | Encargado | 22 |
| 5.1.1.3 | Especialistas | 22 |
| 5.2 | METODOLOGÍA DE TRABAJO | 23 |
| 5.2.1 | <i>Introducción</i> | 23 |
| 5.2.2 | <i>Etapas del Proceso de Auditoría</i> | 24 |
| 5.2.2.1 | Planificación..... | 25 |
| 5.2.2.2 | Ejecución..... | 25 |
| 5.2.2.3 | Conclusión | 26 |
| 5.2.3 | <i>Etapa de Planificación</i> | 26 |
| 5.2.3.1 | Planificación Estratégica | 26 |
| 5.2.3.2 | Decisiones Preliminares Para Los Componentes de la Estrategia | 29 |
| 5.2.3.3 | Planificación Detallada | 29 |
| 5.2.3.4 | Determinación De Controles Claves | 30 |
| 5.2.3.5 | Determinación De Procedimientos De Auditoría | 30 |
| 5.2.3.6 | Determinación De Sucursales a Auditar..... | 30 |
| 5.2.4 | <i>Áreas clave de una auditoría</i> | 32 |
| 5.2.4.1 | Ambiente de Control | 32 |
| 5.2.4.2 | Requerimientos de Capital por Riesgos..... | 35 |
| 5.2.4.3 | Riesgo de Tasa de Interés..... | 37 |
| 5.2.4.4 | Efectivo y Riesgo de Liquidez | 38 |
| 5.2.4.5 | Préstamos | 41 |
| 5.2.4.6 | Ahorros | 49 |
| 5.2.4.7 | Transferencias | 52 |
| 5.2.4.8 | Sistemas de computación | 53 |
| 5.2.4.9 | Activos fijos – Propiedades, Planta y Equipo..... | 55 |
| 5.2.4.10 | Establecimiento de las tasas de interés | 58 |
| 5.2.4.11 | Informes financieros..... | 58 |
| 5.2.4.12 | Auditoría a las Políticas para la Prevención del Lavado de Activos..... | 60 |
| 5.2.4.13 | Otros asuntos que generan valor agregado | 64 |
| 5.2.5 | <i>Papeles de Trabajo</i> | 65 |
| 5.2.5.1 | Generalidades..... | 65 |
| 5.2.5.2 | Objetivos | 65 |
| 5.2.5.3 | Revisión | 65 |
| 5.2.5.4 | Contenido General | 66 |
| 5.2.5.4.1 | Principales Características. | 66 |
| 5.2.5.4.2 | La descripción de la tarea realizada | 66 |
| 5.2.5.4.3 | Los datos y antecedentes obtenidos durante la auditoría..... | 67 |
| 5.2.5.4.4 | Conclusiones sobre el desarrollo del trabajo practicado..... | 67 |
| 5.2.5.5 | Estructura y Organización..... | 67 |
| 5.2.5.5.1 | Identificación de los registros | 67 |
| 5.2.5.5.2 | Información requerida..... | 68 |
| 5.2.5.6 | Legajos..... | 68 |
| 5.2.5.6.1 | Legajo de Planificación..... | 69 |
| 5.2.5.6.1.1 | Objetivo..... | 69 |
| 5.2.5.6.1.2 | Contenido..... | 69 |
| 5.2.5.6.2 | Legajo de Información Permanente | 70 |
| 5.2.5.6.2.1 | Objetivo..... | 71 |
| 5.2.5.6.2.2 | Contenido..... | 71 |
| 5.2.5.6.3 | Legajo de Información Corriente | 72 |
| 5.2.5.6.3.1 | Objetivo y Contenido..... | 72 |
| 5.2.5.6.3.2 | Deficiencias de control interno o excepciones de auditoría | 72 |
| 5.2.5.6.3.3 | Programas de auditoría | 73 |
| 5.2.5.6.3.4 | Planillas de detalle | 73 |



CHEMONICS

| | | |
|-------------|---|-----------|
| 5.2.5.6.4 | Legajo Resumen de Auditoría..... | 73 |
| 5.2.5.6.4.1 | Objetivo | 73 |
| 5.2.5.6.4.2 | Estados financieros y el informe del auditor | 74 |
| 5.2.5.6.4.3 | Memorando Resumen de Auditoría | 74 |
| 5.2.5.6.5 | Confidencialidad y Conservación | 74 |
| 5.2.5.6.5.1 | Acceso a los legajos de auditoría | 74 |
| 5.2.5.6.5.2 | Archivo y Conservación | 75 |
| 5.2.5.6.5.3 | Seguridad de los Papeles de Trabajo..... | 76 |
| 5.3 | EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA | 76 |
| 5.3.1 | <i>Introducción</i> | <i>76</i> |
| 5.3.2 | <i>Organización del Trabajo.....</i> | <i>77</i> |
| 5.3.2.1 | Determinación del orden de los procedimientos de auditoría..... | 78 |
| 5.3.2.2 | Control del desarrollo del trabajo | 78 |
| 5.3.2.3 | Presupuesto de tiempo..... | 78 |
| 5.3.2.4 | Informes sobre el avance del trabajo | 79 |
| 5.3.2.5 | Reuniones del equipo de auditoría | 79 |
| 5.3.3 | <i>Supervisión</i> | <i>80</i> |
| 5.3.3.1 | Inducción al equipo de auditoría | 80 |
| 5.3.3.2 | Introducción a las áreas específicas de auditoría | 80 |
| 5.3.4 | <i>Responsabilidades de Revisión.....</i> | <i>81</i> |
| 5.3.4.1 | Generalidades..... | 81 |
| 5.3.4.2 | Revisión de papeles de trabajo | 82 |
| 5.3.5 | <i>Informes.....</i> | <i>83</i> |
| 5.3.6 | <i>Seguimiento y Verificación.....</i> | <i>85</i> |
| 6 | INTERACCIÓN DE LA AUDITORÍA INTERNA CON LA AUDITORÍA EXTERNA | 86 |
| 6.1 | ENLACE Y COORDINACIÓN DEL TRABAJO | 87 |



CHEMONICS

MANUAL DE AUDITORÍA INTERNA

1 INTRODUCCIÓN

Según la definición # 12 del Diccionario de la Lengua Española, vigésima primera edición, manual es el *“Libro en que se compendia lo más sustancial de una materia”*.

Conforme a esta definición, el presente manual en realidad se constituye en una **“guía”** que cubre todos los aspectos que afectan la conformación y el quehacer de las Auditorías Internas de una institución de microfinanzas, sin que con ello se pretenda que todas las instituciones conformen equipos de auditoría que abarquen absolutamente todas y cada de las responsabilidades aquí compiladas.

Así las cosas, algunas instituciones de microfinanzas, en atención a sus características, tales como su tamaño, su ubicación geográfica, los tipos y la complejidad de sus operaciones y su cultura corporativa, le corresponderá a la Dirección General y al Consejo de Administración profundizar y realizar las ampliaciones, correctivos o desarrollos, de manera que la Auditoría Interna quede conformada a la medida exacta de cada institución.

En otras palabras, esta Guía es apenas la base sobre la cual se construye la Auditoría Interna, razón por la cual harán parte de él los diferentes programas de auditoría que desarrolle el área.

No obstante las adecuaciones que se podrán hacer durante el proceso de implantación, en atención a las características antes anotadas, no se podrá obviar, por ningún motivo los principios y reglas de conducta (integridad, objetividad, confidencialidad y competencia), como sus atributos, tal como se detalla a continuación.

Lo antes expuesto significa que los auditores estarán obligados a, y las instituciones deberán velar porque ellos:

- Desempeñen su trabajo con honestidad, diligencia y responsabilidad y todos los servicios de auditoría de acuerdo con las Normas para la Práctica Profesional de Auditoría Interna.



CHEMONICS

- Respeten las leyes y divulguen sólo lo que corresponda de acuerdo con la ley y la profesión.
- No participen, a sabiendas, de una actividad ilegal o de actos que vayan en detrimento de la profesión de auditoría interna o de la entidad.
- Respeten y contribuyan a los objetivos legítimos y éticos de la entidad.
- Divulguen todos los hechos materiales que conozcan y que, de no ser divulgados, pudieran distorsionar el informe de las actividades sometidas a revisión.
- Sean prudentes en el uso y protección de la información adquirida en el transcurso de su trabajo y no la utilizarán para lucro personal o de alguna manera que fuera contraria a la ley o en detrimento de los objetivos legítimos y éticos de la entidad.
- Mejoren continuamente sus habilidades y la efectividad y calidad de sus servicios.

Y las instituciones respetarán y además estarán atentas para que los auditores:

- No participen en ninguna actividad o relación que pueda perjudicar o aparente perjudicar su evaluación imparcial. Esta participación incluye aquellas actividades o relaciones que puedan estar en conflicto con los intereses de la entidad.
- No asuman funciones que puedan perjudicar o aparente perjudicar su juicio profesional, ni para las cuales no tengan los suficientes conocimientos, aptitudes o experiencia.

Del mismo modo deberá procurarse diseñar sus perfiles, en consideración a los siguientes aspectos mínimos:

- Que sean profesionales de alto nivel, es decir, con la capacidad y formación suficiente para relacionarse con solvencia con los auditados y con la dirección de la entidad.
- Que sen hábiles para mantener una buena relación con los estamentos y personas relacionadas con su trabajo, así como técnica y administrativamente.
- Que tengan conocimientos en las áreas de Administración de Empresas, Sistemas, Control de Gestión, Auditoría, Finanzas y Manejo de Portafolios de Inversión.
- Que preferiblemente sean Contadores Públicos, Administradores de Empresas o Ingenieros Industriales o Ingenieros de Sistemas, este último con especialización en áreas afines con la administración o las finanzas.
- Que sean capaces de comunicarse bien oralmente y por escrito.



CHEMONICS

Además, deberá garantizarse su Independencia y Objetividad, para lo cual es importante que se cumplan los siguientes presupuestos fundamentales:

- Que la auditoría responda ante el Consejo de Administración o Comité de Control Interno.
- Que la auditoría esté libre de injerencias al determinar el alcance de auditoría interna, al desempeñar su trabajo y al comunicar sus resultados.
- Que los auditores se abstengan de evaluar operaciones específicas de las cuales hayan sido previamente responsables.
- Que los trabajos de aseguramiento para funciones por las cuales los auditores tienen responsabilidades sean supervisadas por alguien fuera de la actividad de auditoría interna.

2 DEFINICIÓN Y OBJETIVOS

2.1 DEFINICIÓN

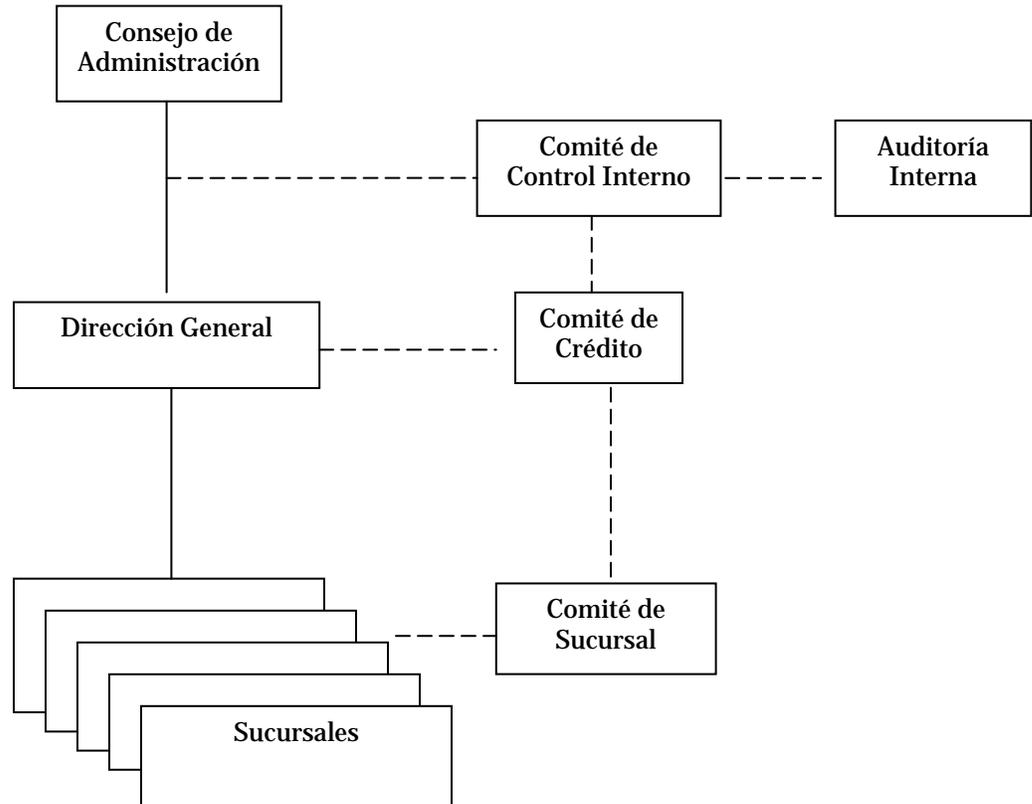
Auditoría Interna es una actividad independiente, objetiva y de consultoría diseñada para agregar valor y mejorar las operaciones de la entidad. Ayuda a la organización al cumplimiento de sus objetivos mediante la aplicación de un enfoque disciplinado para evaluar y mejorar la efectividad de los procesos de control, administración de riesgos y administración corporativa.¹

Su nivel de dependencia dentro de la organización asegura la efectividad, por lo cual, el área de auditoría dependerá básicamente del Comité de Control Interno, así:

¹ *Instituto de Auditores Internos (Estados Unidos de América), Junio de 1999*



CHEMONICS



2.2 OBJETIVOS

2.2.1 Generales

1. Contribuir en el mejoramiento de los sistemas de gestión de riesgos, de control y de gobierno de la entidad, entre otras mediante la asistencia a la entidad en la identificación y evaluación de las exposiciones significativas a los riesgos, así como con la supervisión y evaluación de la eficacia del sistema de gestión de riesgos de la organización.
2. Basada en los resultados de la evaluación de riesgos, la actividad de auditoría interna debe evaluar la adecuación y eficacia de los controles que comprenden el



CHEMONICS

gobierno, las operaciones y los sistemas de información de la organización. Esto debe incluir lo siguiente:

- Confiabilidad e integridad de la información financiera y operativa,
 - Eficacia y eficiencia de las operaciones (gestión o gobierno), comprobando que el manejo de los recursos humanos, materiales y/o financieros, se ejecute en términos eficientes, eficaces y económicos, así como que las metas y objetivos de la organización se cumplan con efectividad
 - Protección de activos, y
 - Cumplimiento de leyes, regulaciones y contratos.
3. Propiciar el autocontrol y promover la rectitud e integridad de las funciones directiva y administrativa.
 4. Obtener mayor confianza, por parte de las administraciones de la entidad, así como la auditoría externa, los organismos gubernamentales de supervisión, sobre la gestión y la labor de control desarrollada por la Auditoría Interna.

2.2.2 Específicos

1. Evaluar en forma permanente, el funcionamiento del sistema de control interno y recomendar las medidas que signifiquen mejorar su efectividad. Lo anterior, puede derivar en una evaluación general del sistema de control interno y/o de áreas específicas, e incluso, de aspectos constitutivos del control, como la organización, los procedimientos, los métodos, los sistemas de información y el personal.
2. Examinar el grado de cumplimiento de los objetivos estratégicos y políticas, así como, las metas de corto, mediano y largo plazo, señalados por el Consejo de Administración y/o que emanen del proceso de planificación. Para cumplir este propósito, se requiere que las directrices se encuentren claramente establecidas, con la existencia de un sistema de información confiable e indicadores, que permitan conocer oportunamente los avances y ejecuciones.
3. Evaluar, cualitativa y cuantitativamente, los medios y formas de generación de información para el proceso de toma de decisiones y de seguimiento de las actividades administrativas.
4. Determinar el grado de economía y eficiencia con que se utilizan los recursos de la entidad, considerando aspectos técnicos, criterios económicos, sociales y culturales existentes.



CHEMONICS

5. Promover la adopción de instrumentos de autocontrol (metas, indicadores, etc.) en las unidades operativas de la entidad.
6. Verificar la existencia de adecuados sistemas de información, registro y control, que generen productos oportunos y confiables.
7. Establecer el grado de implementación de las medidas preventivas y/o correctivas provenientes de las evaluaciones realizadas (auditorías recurrentes).
8. Desarrollar las funciones de supervisión y auditoría prescritas en la programación anual y elaborar y hacer llegar los informes respectivos al Consejo de Administración y a la Dirección General.
9. Analizar la percepción externa (público, socios, clientes, etc.) mediante un estudio y seguimiento de quejas o denuncias que incidan en el funcionamiento de la entidad, sobre aspectos que se espera que la entidad deba otorgar.
10. Coordinar esfuerzos con la auditoría externa, mediante la celebración de reuniones periódicas para comentar asuntos de mutuo interés y el acceso mutuo a los planes, programas e informes.

3 PRINCIPIOS Y REGLAS DE CONDUCTA.

Los auditores internos deben aplicar y cumplir de manera permanente los siguientes principios y reglas de conducta:

3.1 Integridad

La integridad establece confianza y provee la base para confiar en su juicio, por lo tanto, los auditores internos deberán:

- Desempeñar su trabajo con honestidad, diligencia y responsabilidad.
- Respetar las leyes y divulgar lo que corresponda de acuerdo con la ley y la profesión.
- No participar a sabiendas de una actividad ilegal o de actos que vayan en detrimento de la profesión de auditoría interna o de la entidad.
- Respetar y contribuir a los objetivos legítimos y éticos de la entidad.



CHEMONICS

3.2 Objetividad

Los auditores internos exhiben el más alto nivel de objetividad profesional al reunir, evaluar e informar sobre la actividad o proceso a ser examinado.

Los Auditores internos hacen una evaluación equilibrada de todas las circunstancias relevantes y forman sus juicios sin dejarse influir indebidamente por sus propios intereses o por otras personas.

Por lo anterior, los auditores internos:

- No participarán en ninguna actividad o relación que pueda perjudicar o aparente perjudicar su evaluación imparcial. Esta participación incluye aquellas actividades o relaciones que puedan estar en conflicto con los intereses de la entidad.
- No aceptarán nada que pueda perjudicar o aparente perjudicar su juicio profesional.
- Divulgarán todos los hechos materiales que conozcan y que, de no ser divulgados, pudieran distorsionar el informe de las actividades sometidas a revisión.

3.3 Confidencialidad

Los auditores internos respetan el valor y la propiedad de la información que reciben y no divulgan información sin la debida autorización a menos que exista una obligación legal o profesional para hacerlo.

Por lo anterior, los auditores internos:

- Serán prudentes en el uso y protección de la información adquirida en el transcurso de su trabajo.
- No utilizarán información para lucro personal o de alguna manera que fuera contraria a la ley o en detrimento de los objetivos legítimos y éticos de la entidad.

3.4 Competencia

Los auditores internos aplican el conocimiento, aptitudes y experiencia necesarios al desempeñar los servicios de auditoría interna. Por lo cual se requiere que los auditores internos:



CHEMONICS

- Participen sólo en aquellos servicios para los cuales tengan los suficientes conocimientos, aptitudes y experiencia.
- Desempeñen todos los servicios de auditoría interna de acuerdo con las Normas para la Práctica Profesional de Auditoría Interna.
- Mejoren continuamente sus habilidades y la efectividad y calidad de sus servicios.

4 ATRIBUTOS Y POLÍTICAS

4.1 ATRIBUTOS

4.1.1 Cualidades Personales

Teniendo en cuenta que la Auditoría Interna mantendrá comunicación directa con el Consejo de Administración, con el Comité de Control Interno, con la Dirección General y con los demás estamentos de Coordinación de la entidad, es necesario que el grupo de personas que lo conformen cumplan, por lo menos, con las siguientes características:

- Ser profesionales de alto nivel, es decir, con la capacidad y formación suficiente para relacionarse con solvencia con los auditados y con la dirección de la entidad.
- Habilidad demostrada para mantener una buena relación con los estamentos y personas relacionadas con su trabajo.
- Tener conocimientos en las áreas de Administración de Empresas, Sistemas, Control de Gestión, Auditoría, Finanzas y Manejo de Portafolios de Inversión.
- Alto grado de habilidad técnica y administrativa.
- Que preferiblemente sean Contadores Públicos, Administradores de Empresas o Ingenieros Industriales o Ingenieros de Sistemas, este último con especialización en áreas afines con la administración o las finanzas.
- Capacidad para comunicarse bien oralmente y por escrito.

No se requiere que las personas que se vinculen cumplan todas esas características. El equipo se puede formar con personas especializadas en cada área en particular, por cuanto lo importante es contar con personas que dominen los diferentes temas o técnicas.



CHEMONICS

4.1.1.1 Independencia y Objetividad

La actividad de auditoría interna debe ser independiente, y los auditores internos deben ser objetivos en el cumplimiento de su trabajo, es por ello que deben cumplirse los siguientes presupuestos fundamentales:

- Debe responder ante el Consejo de Administración o Comité de Control Interno, de manera tal que se denote independencia de la organización y le permita cumplir con sus responsabilidades.
- Debe estar libre de injerencias al determinar el alcance de auditoría interna, al desempeñar su trabajo y al comunicar sus resultados.
- Los auditores internos deben tener una actitud imparcial y neutral, y evitar conflictos de intereses, su objetividad debe ser individual.
- Si la independencia u objetividad se viese comprometida de hecho o en apariencia, los detalles del impedimento deben darse a conocer a la dirección del área y demás partes correspondientes. La naturaleza de esta comunicación dependerá del impedimento.
- Los auditores deben abstenerse de evaluar operaciones específicas de las cuales hayan sido previamente responsables. Se presume que hay impedimento de objetividad si un auditor provee servicios de aseguramiento para una actividad de la cual él mismo haya tenido responsabilidades con anterioridad.
- Los trabajos de aseguramiento para funciones por las cuales los auditores tienen responsabilidades deben ser supervisadas por alguien fuera de la actividad de auditoría interna.

4.1.1.2 Pericia y Debido Cuidado Profesional

Los trabajos deben cumplirse con pericia y con el debido cuidado profesional. Para tal fin, se deben tener en cuenta los siguientes lineamientos básicos:

- Los auditores internos deben reunir los conocimientos, las aptitudes y otras competencias necesarias para cumplir con sus responsabilidades individuales. La actividad de auditoría interna, colectivamente, debe reunir u obtener los



CHEMONICS

conocimientos, las aptitudes y otras competencias necesarias para cumplir con sus responsabilidades.

- La Auditoría Interna debe obtener asesoramiento y asistencia competentes si el personal de auditoría interna carece de los conocimientos, las aptitudes u otras competencias necesarias para llevar a cabo la totalidad o parte del trabajo.
- El auditor interno debe estar alerta a los riesgos materiales que pudieran afectar los objetivos, las operaciones o los recursos institucionales. Sin embargo, los procedimientos de aseguramiento por sí solos, incluso cuando se llevan a cabo con el debido cuidado profesional, no garantizan que todos los riesgos materiales sean identificados.

El auditor interno debe ejercer el debido cuidado profesional al considerar:

- El alcance necesario para alcanzar los objetivos del trabajo.
- La relativa complejidad, materialidad o significatividad de asuntos a los cuales se aplican procedimientos de aseguramiento.
- La adecuación y eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno.
- La probabilidad de errores materiales, irregularidades o incumplimientos.
- El costo de aseguramiento en relación con los potenciales beneficios.

4.1.1.3 Desarrollo Profesional Continuado

Los auditores internos deben perfeccionar sus conocimientos, aptitudes y otras competencias mediante la capacitación profesional continua.

La Auditoría Interna debe desarrollar y mantener un programa de aseguramiento de calidad y mejora que cubra todos los aspectos de la actividad de auditoría interna y revise continuamente su eficacia. El programa debe estar diseñado para ayudar a la actividad de auditoría interna a añadir valor y a mejorar las operaciones de la entidad y a proporcionar aseguramiento de que la actividad de auditoría interna cumple con las *Normas* y el *Código de Ética*.

La Auditoría Interna debe adoptar un proceso para supervisar y evaluar la eficacia general del programa de calidad. Este proceso debe incluir tanto evaluaciones internas como externas, así:



CHEMONICS

- Las evaluaciones internas deben incluir revisiones continuas del desempeño de la actividad de auditoría interna, y revisiones periódicas mediante autoevaluación o mediante otras personas dentro de la organización, con conocimiento de las prácticas de auditoría interna y de las *Normas*.
- Deben realizarse evaluaciones externas, tales como revisiones de aseguramiento de calidad, al menos una vez cada cinco años por un revisor o equipo de revisión cualificado e independiente, proveniente de fuera de la organización. Los resultados de las evaluaciones externas deben comunicarse a la Dirección General, al Comité de Control Interno y al Consejo de Administración.

4.2 POLÍTICAS GENERALES

Para alcanzar el logro de los objetivos y para optimar la ejecución de sus funciones, en la creación y mantenimiento del área de Auditoría Interna, se observarán de manera permanente, las siguientes políticas generales:

4.2.1 Equipo de Auditores con diferentes especialidades

4.2.1.1 Objetivos

- Dotar a la entidad de una base de conocimiento, soportada en la Auditoría Interna, para la toma de decisiones.
- Dotar al área de Auditoría Interna, con el talento humano que posea un conocimiento integral de la organización (cultura, operaciones e interacciones).
- Obtener a través del área de Auditoría Interna un entendimiento de los cambios externos e internos que afectan a la organización.
- Mantener en el área de Auditoría Interna un equipo de consultores generando valor agregado.

4.2.1.2 Beneficios

- Bases de conocimiento.
- Credibilidad de la función de Auditoría Interna, facilitando la aceptación de las recomendaciones.
- Auditorías más eficientes y de valor.
- Mejor relación entre Auditoría Interna, el Consejo de Administración, la Dirección General y las unidades operativas y de negocio.



CHEMONICS

4.2.2 Estructura Flexible

4.2.2.1 Objetivos

- Adaptación inmediata a los cambios económicos (*nuevas tecnologías, regulaciones más estrictas, cambios en las preferencias de los socios o clientes, mayor competencia*).
- Respuesta rápida a condiciones de cambio.
- Adaptación a las prioridades de la organización

4.2.2.2 Beneficios

- Un enfoque más dirigido a los asuntos claves.
- Evaluaciones de riesgo más oportunas y precisas.
- Recursos de auditoría más enfocados estratégicamente.
- Mayor importancia de la auditoría.
- Menores riesgos inesperados.

4.2.2.3 Acciones a realizar

- Alineación permanente de las actividades de Auditoría Interna con los objetivos estratégicos de la entidad.
- Implementación de metodologías estandarizadas para manejar los diversos grupos de auditoría.
- Incrementar los recursos de Auditoría Interna con expertos en ciertos temas y habilidades.
- Definir al departamento de Auditoría Interna como una entidad proactiva en vez de reactiva.
- Soportar todas las operaciones de Auditoría Interna con soluciones tecnológicas basadas en la web.



CHEMONICS

4.2.3 Mantener en una amplia definición del riesgo

4.2.3.1 Objetivos

- Mantener una identificación de riesgos acordes con los cambios económicos.
- Expandir estrategias para evaluar los riesgos en una forma integral y no de forma interna y aislada.
- Convertir y mantener a la Auditoría Interna como un asesor para la administración de riesgos.

4.2.3.2 Beneficios

- Mayor entendimiento sobre los aspectos positivos de los riesgos.
- Una alineación más cercana de la estrategia de administración de riesgos con las metas de la entidad.
- Mayor seguridad de que los esfuerzos en administración de riesgos se complementan entre sí.

4.2.3.3 Acciones a realizar

- Articular y mantener un modelo de riesgos integral.
- Definir y mantener una matriz basada en riesgos para determinar los proyectos de auditoría.
- Educar, en forma continuada, a los responsables de los procesos a identificar y evaluar sus propios perfiles de riesgo.
- Facilitar continuamente sesiones para evaluar riesgos.
- Asesorar de manera permanente a la Dirección General en la designación de los responsables del proceso de administración de riesgos.
- Trasladar los proyectos de Auditoría Interna a un nivel proactivo de prevención de riesgos.

4.2.4 Minimizar el riesgo de terceros

4.2.4.1 Objetivos

- Introducir ventajas estratégicas en la toma de decisiones relacionadas con asociaciones, outsourcing, fusiones y adquisiciones de nuevos negocios.



CHEMONICS

- Mitigar los riesgos mediante la ejecución de evaluaciones de riesgos y auditorías de negocios potenciales.
- Expandir las capacidades de Auditoría Interna para apoyar en este departamento la auditoría de procesos de investigación (due diligence)

4.2.4.2 Beneficios

- Reducción del riesgo de terceros y pasivos.
- Mayor seguridad de que los objetivos del negocio se van a lograr.
- Reducción en honorarios de consultoría.

4.2.4.3 Acciones a seguir

- Involucrar a la Auditoría Interna desde el inicio del due diligence.
- Auditar los acuerdos de outsourcing y proveedores de servicios de mayor riesgo para minimizar el riesgo de terceros.
- Evaluar a los proveedores de mayor riesgo para minimizar el riesgo de pasivos.
- Establecer programas de auditoría interna antes de asumir alguna asociación.

4.2.5 Prevención de fraude

4.2.5.1 Objetivos

- Mantener un adecuado control de los siguientes tres tipos de fraude:
 - Uso indebido de activos (robo de efectivo o activos),
 - corrupción (sobornos y “mordidas”), y
 - falsedad en la información financiera.
- Monitorear y evaluar la efectividad de los programas y códigos de ética y cumplimiento establecido en la entidad.

4.2.5.2 Beneficios

- Mayor protección de la reputación de la entidad.
- Reducción de la incidencia de fraude en los empleados.
- Mayor cumplimiento de leyes y regulaciones.
- Mejor detección y desánimo de conductas no éticas.



CHEMONICS

4.2.5.3 Acciones a seguir

- Asesorar a la administración sobre la creación de códigos de ética al nivel de toda la organización.
- Asesorar Consejo de Administración y a la Dirección General en la designación del responsable a cargo de los aspectos de ética y su cumplimiento.
- Promover la adherencia continua a las políticas de ética institucionales.
- Implantar y promover herramientas tecnológicas de auditoría para detectar y prevenir fraudes.
- Desarrollar habilidades para la detección e investigación de fraudes, y incluso la visita a los clientes de los auditores.

4.2.6 Tecnología en el proceso de auditoría

4.2.6.1 Objetivos

- Cubrir el inventario de tecnología informática que se emplea para el manejo y control de operaciones y con la cual se pretende incrementar la eficiencia, la productividad, las comunicaciones instantáneas y facilitar relaciones con socios, clientes y proveedores.
- Cubrir los riesgos tecnológicos que son cada vez más sofisticados.
- Colaborar con el área de sistemas y la administración en todas las iniciativas de negocios y sistemas. Aún cuando no es su responsabilidad, Auditoría Interna puede ayudar y tiene la capacidad de identificar todos los riesgos de tecnología informática.
- Mitigar los riesgos mediante la evaluación de la efectividad de las políticas y procedimientos de seguridad, así como de las iniciativas de negocios.

4.2.6.2 Beneficios

- Mejor integración de sistemas.
- Mejor protección de activos.
- Elevada seguridad en tecnología informática.



CHEMONICS

4.2.6.3 Acciones a seguir

- Integrar a Auditoría Interna dentro de la planeación e implantación de todas las iniciativas de comercio electrónico y sistemas.
- Trabajar con tecnología informática para evaluar todas las medidas de seguridad internas y externas.
- Evaluar la cultura de prevención de seguridad de tecnología informática.
- Asociarse con los responsables de riesgos para realizar evaluaciones periódicas y proteger todos los activos relacionados con el comercio electrónico.

5 EJERCICIO DE LA AUDITORÍA INTERNA

Se espera que los miembros del equipo de auditoría observen de manera permanente los siguientes postulados y será responsabilidad de quien dirija el área, del Consejo de Administración, del Comité de Control Interno y de la Dirección General que los mismos se mantengan vigentes y se les dé estricto cumplimiento.

5.1 ADMINISTRACIÓN DEL ÁREA

El director de auditoría debe gestionar eficazmente la actividad de auditoría interna para asegurar que añada valor a la organización. Con tal fin debe considerar los siguientes aspectos básicos:

- Establecer políticas y procedimientos para guiar la actividad de auditoría interna.
- Asegurarse que los recursos de auditoría interna sean adecuados, suficientes y efectivamente asignados para cumplir con el plan aprobado.
- Comunicar los planes y requerimientos de recursos de la actividad de auditoría interna, incluyendo los cambios provisionales significativos, a la Dirección General, al Comité de Control Interno y al Consejo de Administración para la adecuada revisión y aprobación. El director de auditoría también debe comunicar el impacto de cualquier limitación de recursos.
- Compartir información y coordinar actividades con los auditores externos y demás proveedores de aseguramiento y servicios de consultoría relevantes para asegurar una cobertura adecuada y minimizar la duplicación de esfuerzos.



CHEMONICS

- Informar periódicamente a la Dirección General, al Comité de Control Interno y al Consejo de Administración sobre la actividad de auditoría interna en lo referente a propósito, autoridad, responsabilidad y desempeño de su plan. El informe también debe incluir exposiciones de riesgo relevantes y cuestiones de control, cuestiones de gobierno corporativo y otras cuestiones necesarias o requeridas por la Dirección General, el Comité de Control Interno y el Consejo de Administración.
- Establecer planes basados en los riesgos, a fin de determinar las prioridades de la actividad de auditoría interna, al menos anualmente. Dichos planes deberán ser consistentes con las metas de la organización. En este proceso deben tenerse en cuenta los comentarios de la Dirección General, del Comité de Control Interno y del Consejo de Administración.

5.1.1 Responsabilidades del Equipo de Auditoría en la Ejecución del Trabajo

Un buen trabajo en equipo requiere de una conducción adecuada y el esfuerzo conjunto de todo el equipo de auditoría. La conducción del equipo decide sobre el trabajo a realizar, su organización, su supervisión, su revisión y la evaluación de los resultados y sobre la optimización del desarrollo del personal. El éxito depende de la capacidad de los miembros de la supervisión en motivar y alentar las personas que trabajan con ellos. Para ello se requiere un estilo participativo de prestación de servicios con todos los niveles involucrados.

Todos los miembros del equipo de auditoría tienen en cada asignación la responsabilidad de:

- Mantener las más altas normas éticas y profesionales. Para ello se requiere conocer el código de ética, los pronunciamientos técnicos sobre contabilidad y auditoría y las normas y políticas fijadas por la entidad.
- Comprometerse a realizar trabajos de alta calidad.
- Obtener un conocimiento adecuado de la auditoría, operaciones, problemas y personal de la entidad, y ser sensible hacia los intereses de la entidad y sus expectativas sobre las responsabilidades y los beneficios que le reporta la entidad.
- Estar alerta a las oportunidades de acometer tareas que satisfagan las necesidades de la entidad, por ejemplo, ideas para reducir costos de operaciones
- Estar alerta a las oportunidades de emitir recomendaciones a la entidad.



CHEMONICS

- Desarrollar y mantener buenas relaciones de trabajo con el personal de la entidad.
- Utilizar su tiempo sensatamente y esforzarse continuamente por mejorar la productividad y eficiencia de las auditorías.

Además de las responsabilidades comunes a todos, los miembros del equipo tienen responsabilidades específicas relacionadas con las funciones que les son asignadas. En la Auditoría Interna, se tienen los cargos de Director de Auditoría y Encargado. En algunas labores de auditoría también se requerirá la participación de Especialistas.

5.1.1.1 Director de Auditoría

El Director de Auditoría posee la autoridad y la responsabilidad de determinar todas las acciones que deben tomarse en los trabajos de auditoría, la planificación de auditoría, la supervisión y revisión, consultas y otras áreas específicas. También debe asegurarse de que el Consejo de Administración y la Dirección y las demás áreas de la entidad estén satisfechas con el trabajo realizado.

El Director es responsable por todos los aspectos de la auditoría, desde la planificación inicial hasta la emisión de los informes requeridos, del desarrollo de relaciones con las áreas de la organización y mantener al Consejo de Administración, al Comité de Control Interno y a la Dirección General siempre informados, sobre los temas significativos que pueden afectarlas.

Las principales responsabilidades del Director son:

- Desarrollar la estrategia de auditoría, incluyendo los requerimientos de personal, presupuestos de tiempo y programación.
- Supervisar la planificación detallada.
- Asegurarse de que se preparan programas de auditoría apropiados y encargarse de su aprobación antes de que sean ejecutados.
- Supervisar, en la medida necesaria, el trabajo de campo y revisar el trabajo realizado.
- Controlar el desarrollo de las auditorías para que los temas importantes sean identificados y resueltos inmediatamente.
- Informar a los miembros del equipo sobre los temas que afectan su trabajo.
- Evaluar la razonabilidad del plan de auditoría a medida que se desarrolla el trabajo y modificarlo cuando sea necesario.
- Hacer monitoreo y controlar los costos de la auditoría interna.



CHEMONICS

A fin de llevar a cabo estas responsabilidades efectivamente, el Director debe reunirse frecuentemente con los miembros del equipo, e incluso con los especialistas que participan en la auditoría, así como revisar los papeles de trabajo a medida que avanza el trabajo.

5.1.1.2 Encargado

El Encargado es principalmente responsable por la realización y documentación del trabajo planificado y, por consiguiente, es el que generalmente tiene más contacto con el personal de las áreas objeto de examen.

Las responsabilidades principales son las siguientes:

- Comprender y conocer las razones por las cuales se realiza el trabajo y cómo participa en el enfoque global de auditoría, para que los temas detectados que pudieran afectar adversamente el resultado de la auditoría o que requieran la modificación del plan de auditoría, sean reconocidos e informados rápidamente al encargado.
- Realizar la planificación detallada bajo la supervisión del Director de Auditoría.
- Controlar el desarrollo del trabajo en relación con los plazos establecidos y las horas presupuestadas y notificar al Director de Auditoría inmediatamente acerca de posibles desvíos significativos.
- Notificar sin demoras al Director de Auditoría sobre:
 - Los temas que requieran la consideración del Director y de los empleados de las áreas auditadas.
 - Circunstancias que puedan requerir la modificación del plan de auditoría.
 - Temas que requieran acciones de parte del área auditada.
- Coordinar detalles de auditoría con el personal del área auditada.
- Asegurar que los papeles de trabajo estén bien resguardados y que los registros y documentos y demás información relacionada estén protegidos mientras están en su poder.
- Controlar sus propios avances en el trabajo e informar inmediatamente al Director de Auditoría de posibles dificultades en el cumplimiento de plazos o de presupuestos estimados.

5.1.1.3 Especialistas

En muchos trabajos resulta necesaria la asistencia de especialistas en auditoría de sistemas, en impuestos u otros temas, a fin de satisfacer los objetivos de auditoría en



CHEMONICS

forma efectiva. Corresponde al Director de Auditoría, con el concurso del Comité de Control Interno, lo siguiente:

- Determinar cuál es la asistencia requerida y la participación de especialistas.
- Coordinar la programación de la participación de especialistas con otros aspectos de la auditoría y con el personal de las áreas.
- Desarrollar programas de auditoría "a medida" con la asistencia de los especialistas.
- Revisar el trabajo completo para obtener evidencia de una conclusión satisfactoria y para confirmar que la documentación sea la apropiada.
- Informarse sobre los hallazgos de los especialistas, evaluar su efecto sobre el plan de auditoría y asegurarse de que todos los temas significativos sean inmediatamente comunicados a las áreas auditadas, verificando que sean resueltos.

5.2 METODOLOGÍA DE TRABAJO

5.2.1 Introducción

El enfoque metodológico a aplicar en el desarrollo de los trabajos de auditoría orientados por la Auditoría Interna, determina como esencia del proceso al conocimiento integral del negocio de la entidad.

Cuando se habla de negocio se hace referencia a su actividad principal, esto es, su actividad de intermediario financiero. En este sentido, por ejemplo, se debe conocer en qué sector se clasifica la entidad, las normas que la regulan, cuál es su portafolio de bienes o servicios, cómo los ofrece o distribuye, su mercado particular, cómo se ve afectado el margen de utilidad por la situación de la economía del país, etc.

El principio que se describe implica, también, la identificación de planes, metas y/o proyecciones, la identificación de la estructura de financiamiento y situación patrimonial, la evaluación del negocio, el análisis de los productos, la identificación de la estructura organizacional, la identificación del origen de políticas y procedimientos y los mecanismos para su despliegue, el análisis de los estados financieros en su conjunto y la identificación de los rubros más importantes, para luego, si se cree necesario, comprobar transacciones individuales.

Para el desarrollo del enfoque metodológico de auditoría se consideran aspectos como el de planificación. **En el desarrollo de la etapa de planificación**, se profundiza en la comprensión y análisis de los riesgos que involucra la actividad y la forma en que se los



CHEMONICS

controla y/o disminuyen. El concepto riesgo influye significativamente en los procedimientos que se planificarán para efectuar la auditoría.

Dichos riesgos se relacionarán 1) con las afirmaciones contenidas en la información financiera, las cuales, a su vez, serán la base para determinar los objetivos de auditoría financiera y 2) con el contenido de las políticas y procedimientos de control interno, las cuales, serán la base para la determinación de los objetivos de auditoría de cumplimiento y de control interno.

Análisis y evaluación de los sistemas de información contable y de control.

La finalidad es rescatar dentro de esos sistemas, los controles más importantes que se llevan a cabo y que puedan servir para otorgar o darle evidencia al auditor sobre la validez de las manifestaciones de la administración vertidas en los estados financieros. Esto es lo que se denomina prueba de cumplimiento de los controles clave, verificando con estos procedimientos el funcionamiento eficaz de los sistemas. De otra parte, se obtiene un inventario de los informes o reportes que se generen en estos sistemas de información, la periodicidad y los niveles a quienes están dirigidos, evaluando si contribuyen en el control efectivo de los negocios u operaciones de la entidad.

También se pone mayor énfasis en las pruebas analíticas o de razonabilidad para ahorrar recursos en aquellos casos en que los riesgos determinados y los conceptos o componentes involucrados así lo permitan. También, y a partir de estas pruebas, se analizan o confeccionan los índices de gestión necesarios para determinar el grado de eficiencia y eficacia con que se manejan los recursos disponibles y se logran los objetivos previstos.

La finalidad será la de establecer los mejores procedimientos de auditoría para:

- verificar que las políticas y procedimientos vigentes se ajustan al objeto social.
- verificar que en las mismas se aplican las normas que regulan la actividad.
- verificar que las políticas y procedimientos contienen los elementos de control suficientes que garanticen la eficiencia y la eficacia de las operaciones.
- verificar el cabal cumplimiento de las mismas, comprobando, además, la coherencia con los objetivos estratégicos y proyecciones.
- verificar que la información financiera refleja los diferentes aspectos relevantes del negocio y los hechos económicos involucrados.

5.2.2 Etapas del Proceso de Auditoría

Las etapas del proceso de auditoría pueden sintetizarse de acuerdo con el siguiente detalle:



CHEMONICS

| ETAPA | OBJETIVO | RESULTADO |
|----------------------|--|--|
| PLANIFICACIÓN | Predeterminar procedimientos. | Memorando de planificación y programas de trabajo. |
| EJECUCIÓN | Obtener elementos de juicio, a través de la aplicación de los procedimientos planificados. | Evidencias documentadas en papeles de trabajo. |
| CONCLUSIÓN | Emitir un juicio basado en la evidencia de auditoría obtenida en la etapa de ejecución. | Informe del auditor. |

En general se puede afirmar que los objetivos primordiales de cada una de las etapas en las que se divide el proceso de auditoría son los siguientes:

5.2.2.1 Planificación

El objetivo de esta etapa es determinar el enfoque de auditoría a aplicar y, su consecuencia inmediata, la selección de los procedimientos particulares a ejecutar. Esto se refleja en el memorando de planificación que documenta las consideraciones analizadas durante toda la etapa y los respectivos programas detallados de trabajo que indican de qué forma, en qué momento y con qué alcance se ejecutarán los procedimientos seleccionados.

5.2.2.2 Ejecución

Su finalidad es la de complementar los procedimientos planificados para obtener elementos de juicio válidos y suficientes para sustentar un informe de auditoría. Estos elementos de juicio se traducen en los papeles de trabajo que constituyen la documentación y evidencian el desarrollo del trabajo realizado. En esta etapa también se realizan aquellas pruebas alternas que deban efectuarse reemplazando o complementando a las originalmente planificadas, ya sea por dificultades propias de la entidad, de los sistemas, del resultado de los procedimientos realizados o por eficiencia en la ejecución del trabajo.



CHEMONICS

5.2.2.3 Conclusión

En esta etapa se evalúan todas las evidencias obtenidas durante la etapa de ejecución que deben permitir formar un juicio sobre los aspectos auditados, emitiendo el respectivo informe de auditoría.

Definidos globalmente los objetivos de cada una de las etapas que integran el proceso de auditoría, seguidamente se analizan las características principales de cada una de ellas.

5.2.3 Etapa de Planificación

Para alcanzar los objetivos de auditoría, es necesario plantear qué se va hacer, cómo se va hacer, cuándo se va hacer, cuánto se va hacer y quién va a ejecutar cada una de las tareas o decisiones de auditoría.

Estas determinaciones se toman en la etapa de planificación. Como proceso, la planificación puede dividirse en dos etapas o momentos distintos. En el primero de ellos se define la estrategia a seguir con base en el conocimiento y en la información obtenidas de la entidad a auditar: se la denomina *planificación estratégica*.

En el segundo momento, luego de definir la estrategia global, se discriminan para cada uno de los distintos componentes de la auditoría, los procedimientos a realizar para completar esa estrategia y se detalla cómo se llevarán a cabo: se la denomina *planificación detallada*.

Esta clasificación entre planificación estratégica y detallada permite y facilita la realización de auditorías "a la medida".

5.2.3.1 Planificación Estratégica

La Planificación Estratégica reúne el conocimiento acumulado de la entidad, la información adicional obtenida como consecuencia de un primer acercamiento a las actividades ocurridas en el período a auditar y resume este conocimiento en la definición de decisiones preliminares para cada componente.

En primer lugar se definen los "**términos de referencia**". La definición de los términos de referencia consiste en determinar las responsabilidades que asume la auditoría interna en el trabajo, las responsabilidades en materia de informes, las expectativas, informes especiales e instrucciones que deben ser completadas,



CHEMONICS

restricciones al alcance del trabajo, si las hubiera, y todos los demás asuntos que puedan afectar la labor de la auditoría.

Se prosigue con el **conocimiento global de la entidad y de sus negocios**. Se debe poseer una clara comprensión de aspectos tales como:

- Actividades empresariales.
- Características y gama de productos y servicios.
- Características de los socios, clientes y contrapartes (público en general, sociedades, otras instituciones financieras).
- Filosofía y métodos de comercialización y clasificación del mercado.
- Naturaleza de las tendencias de precios y sensibilidad de las comisiones y “spreads” a las condiciones del mercado.
- Existencia de planes especiales de beneficios, incluyendo incentivos a la dirección o acuerdos de compensaciones diferidas.
- Naturaleza de los planes de beneficios a los empleados, incluyendo pensiones u otros beneficios posteriores al retiro, planes de seguros o de opción a suscripción de acciones.
- Naturaleza y alcance de las actividades de desarrollo de nuevos productos.
- Características del impuesto de renta y demás obligaciones tributarias.
- Naturaleza e importancia de las transacciones entre partes vinculadas.
- Las principales fuentes de ingresos y recursos, cómo se obtuvieron, los aspectos estratégicos y claves para conseguirlos, riesgos del contexto que las afectan, el costo para obtener los ingresos.
- Que actividades conexas existen.
- Cuáles son los sistemas de información de que dispone para reflejar las operaciones, y todos los demás factores relacionados con el negocio.

Conocidas las principales características de la actividad, **se definen las unidades operativas en las cuales se divide a la entidad**, a efectos de evaluar y revisar sus procesos, procedimientos e información financiera. Se entiende por unidades operativas a todas aquellas actividades del negocio que, por tener características distintas, son susceptibles de ser consideradas con criterios y procedimientos de auditoría propios. Así, por ejemplo, Secciones, Divisiones o Departamentos con productos totalmente disímiles, podrán ser consideradas unidades operativas diferentes, incluidas las que tienen con diferente ubicación geográfica.

El enfoque de auditoría requiere comprender los riesgos desde la perspectiva del negocio.

Determinadas las unidades operativas, se deben **definir los componentes que las forman**. Estos componentes están vinculados con los principales riesgos que las



CHEMONICS

afectan, los estados financieros a examinar o con el ciclo de las transacciones que administra cada unidad operativa.

El paso siguiente consiste en **definir las afirmaciones más importantes que incluyen los componentes** y cuya validez debe probarse en el transcurso de la auditoría.

La validez de las afirmaciones debe ser confirmada mediante la ejecución de los procedimientos de auditoría. Los procedimientos surgen de determinar el enfoque de auditoría, esto es, la combinación más adecuada entre pruebas analíticas, de cumplimiento y sustantivas. Esa combinación se define en el análisis de los riesgos de auditoría vinculados con los componentes, las afirmaciones a ser verificadas, el sistema de control vigente y la eficiencia en el proceso de auditoría (la combinación que demande la menor cantidad de recursos).

Los procedimientos planificados deben detallarse en programas de trabajo que expliquen en forma pormenorizada los pasos a seguir.

Posteriormente se analiza qué sucede en el **ambiente del sistema de información**. Una parte integral del conocimiento del negocio y de los sistemas que registran sus transacciones es el desarrollo de una comprensión global de los sistemas de información presentes. En este momento se determina la naturaleza y alcance de los sistemas de la entidad, si posee procesamiento computarizado o manual, el software de sistemas con que opera, cuáles fueron los cambios ocurridos desde la última auditoría, en el caso de haberse realizado auditorías en años anteriores, cuál es la naturaleza en cuanto a la configuración y estructura de las operaciones computarizadas.

Luego se analiza **el ambiente de control** o, en el caso de haberse realizado auditorías anteriores, los cambios ocurridos en el mismo. El ambiente de control refleja la actitud y compromiso que tiene la gerencia para establecer un clima positivo a la implantación y ejecución de operaciones controladas de los negocios. Un ambiente de control fuerte permite depositar confianza en los controles, mientras que un ambiente de control débil no lo permite.

En el momento de la definición de la estrategia de auditoría se determina cuál es el enfoque de la Consejo de Administración y de la gerencia hacia los controles, cuál es la organización gerencial y cuál es el marco para que exista el control gerencial.

Por último se analizan **los cambios ocurridos en las políticas de la entidad**. Si hubo algún cambio a la política vigente por decisión de la entidad o por cambio de las normas aplicables, problemas que en la aplicación de políticas se haya detectado en



CHEMONICS

trabajos anteriores y el análisis de la existencia de algunas políticas agresivas o conservadoras que requieran tareas especiales en la ejecución de la auditoría.

Todas estas tareas de obtención de conocimiento acumulado sobre un trabajo permiten determinar en qué estado se encuentran las operaciones de la entidad a auditar en el momento de planificar la auditoría.

5.2.3.2 Decisiones Preliminares Para Los Componentes de la Estrategia

Una vez obtenida la información adicional ocurrida desde el desarrollo del trabajo anterior y recapitulada la que se poseía como conocimiento acumulado, corresponde tomar decisiones que serán parte de la estrategia a aplicar en cada trabajo en particular.

En este momento se divide al conjunto de la labor de auditoría en partes manejables denominadas componentes. Pueden existir circunstancias donde la entidad tenga tal dimensión, diversificación de líneas de producción o divisiones importantes que, a su vez, el concepto de componente sea de un segundo nivel.

Posteriormente se define para cada componente la estrategia o enfoque de auditoría a aplicar. En la definición de este enfoque concurren el análisis de dos elementos presentes en cada componente, ellos son: a) el ambiente de control y b) los riesgos inherentes. El ambiente de control permitirá determinar el grado de confianza que se puede depositar en los controles existentes en los sistemas de información y en la contabilidad de la entidad. Un ambiente de control fuerte permitirá confiar en los controles mientras que un ambiente de control débil requerirá la realización de procedimientos de auditoría no vinculados con pruebas de controles.

Del ambiente de control va a depender la calidad de las pruebas de auditoría a realizar, mientras que de la evaluación del riesgo inherente va a depender la cantidad de satisfacción de auditoría a obtener.

Un análisis del ambiente de control y del riesgo inherente permitirán concentrar la labor de auditoría total en aquellas áreas que presente mayor riesgo. Aquellas áreas de riesgo bajo donde no se esperan obtener errores o irregularidades, requerirán menor esfuerzo de auditoría que las áreas consideradas con riesgo elevado.

5.2.3.3 Planificación Detallada

En la planificación estratégica se trabaja con la auditoría en su conjunto, como un todo. En cambio, en la planificación detallada se trabaja cada componente en particular, en



CHEMONICS

forma separada del resto de los componentes. Uno de los factores clave consiste en concentrar los esfuerzos de auditoría en las áreas de mayor riesgo.

5.2.3.4 Determinación De Controles Claves

Las entidades normalmente disponen de sistemas o procedimientos que suministran información tanto para tomar decisiones para su conducción, como para confeccionar los estados financieros. Esta información podrá ser verificada dándole validez a los sistemas que la originan, ya que si evaluados los mismos se determina que la información es adecuada y confiable, simplemente verificando que dichos sistemas funcionan de acuerdo con lo previsto, se supondrá lógicamente que la información se emite en forma satisfactoria.

Dichos sistemas incluyen entre sus rutinas controles con diferentes jerarquías. Se seleccionan, para probar los sistemas o procesos, aquellos controles que ofrecen mayor satisfacción de auditoría (controles de mayor jerarquía desde el punto de vista de auditoría) y que se denominan "controles claves".

Alcanzar el objetivo global de auditoría en forma eficiente, significa identificar los puntos fuertes de los diferentes procesos y los sistemas de información y analizar si resulta eficiente confiar en dichos controles para obtener satisfacción de auditoría.

5.2.3.5 Determinación De Procedimientos De Auditoría

Con el mismo sentido de "un enfoque de auditoría a medida", los procedimientos para efectuar el desarrollo del trabajo son únicos para cada unidad, área o departamento en particular y se traducen en programas detallados de trabajo también a medida. Esta característica asegura considerar con mayor énfasis las particularidades del negocio y sus efectos en los procedimientos de auditoría.

5.2.3.6 Determinación De Sucursales a Auditar

Según el plan anual, la entidad determina la cantidad específica de sucursales que debe visitar, lo cual es aprobado por el Consejo de Administración o Comité de Control Interno.

El alcance y la profundidad de una auditoría dependen de las conclusiones anteriores y de cómo la Dirección General percibe los riesgos actuales de la entidad. La cantidad de sucursales en las que se realizan auditorías depende de los recursos disponibles, el número de sucursales que tiene la entidad y el tiempo necesario para realizar la



CHEMONICS

auditoría. Si los recursos son limitados, usualmente es preferible realizar una evaluación completa de unas pocas sucursales en lugar de una auditoría superficial de todas las sucursales.

Para cada sucursal, el auditor interno crea un plan de auditoría individual en concordancia con los factores determinados en el plan estratégico de auditoría. El plan de auditoría es un documento de trabajo que determina la extensión de la auditoría de esa sucursal o unidad.

El plan de auditoría explica cómo el equipo logrará sus objetivos y completará eficientemente todas las tareas. El plan de auditoría incluye los siguientes elementos:

Creación del equipo – Basándose en la información de las oficinas, el líder del equipo de auditoría crea el equipo de trabajo según sea el alcance de ésta y la clasificación del riesgo en la oficina de la sucursal. Si se prevén problemas, entonces se incorporarán al equipo miembros adicionales o experimentados. Para realizar la auditoría de una sucursal, el equipo de auditoría usualmente está formado por un líder y los auditores asistentes necesarios para auditar cada unidad.

1. **Recopilación de información** – El líder del equipo recopila información de las oficinas regionales, información e informes financieros de las sucursales, información procedente del público (por ejemplo, las quejas de los clientes), información e informes financieros por productos y el último informe de auditoría.
2. **Evaluación de riesgos** – El líder del equipo analiza los riesgos basándose en la información de advertencia temprana generada por computadora para determinar lo arriesgado que puede ser la sucursal. Por ejemplo, si una sucursal tuvo una expansión especialmente rápida durante el año anterior, en comparación con su anterior tasa de crecimiento y con otras en la región, eso indica la posibilidad de un alto riesgo. O si las cuentas de ahorro de una sucursal experimentan una gran baja, es posible que sea necesario un análisis adicional para determinar la razón de la bajada. Una variación extrema, independientemente de su impacto en la línea de rentabilidad, debe ser causa de preocupación y de un análisis adicional.
3. **Alcance** – El líder del equipo determina el nivel de detalles necesario al revisar toda la información. Si se considera que la sucursal está expuesta a un alto riesgo, entonces el equipo de auditoría realiza una auditoría más detallada; y si se considera que el riesgo es bajo, entonces está justificado un alcance menor. El líder del equipo también decide qué instrumento usar, como una revisión del



CHEMONICS

control interno o lista de chequeo, o un programa de auditoría con pruebas más completas.

4. **Programa** – Según el alcance y el tiempo calculado para las pruebas, el líder del equipo programa la auditoría. El equipo no informa a la sucursal el día que está programada la auditoría para garantizar que sea sorpresa. Una auditoría sorpresa es más eficaz para descubrir fraudes o malas prácticas que pudieran ocultarse temporalmente si la sucursal supiera cuándo va a realizarse la auditoría. Además, es importante que la auditoría se realice sin interrupción.
5. **Cálculo de gastos** – Finalmente, el líder del equipo calcula los costos directos de la auditoría, incluso los de hotel, transporte, comidas y comunicación. Ésa es la cantidad que el líder del equipo necesita para realizar la auditoría.

5.2.4 Áreas clave de una auditoría

Una auditoría interna eficaz deberá incorporar una revisión completa de todas las áreas de operación, de los principales riesgos, de la observancia a las políticas, normas y procedimientos, y el cumplimiento a planes estratégicos institucionales.

El plan de auditoría deberá incluir como mínimo el efectivo funcionamiento de los cinco (5) componentes del sistema de control interno, a saber: Ambiente de Control, Valoración de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación, y Supervisión y Monitoreo, todo de conformidad con las definiciones consagradas en el Manual para un Sistema de Control Interno Efectivo.

Las áreas o actividades más comunes en una sucursal que deben ser observadas por la auditoría son:

5.2.4.1 Ambiente de Control

Por considerarlo el fundamento de un sistema de control interno efectivo, el auditor, al menos anualmente, debe evaluar los siguientes aspectos. De los resultados obtenidos, el auditor podrá concluir si el sistema de control interno cuenta con buenas bases:

| CONCEPTO | REF. P/T | HECHO POR | FECHA |
|----------|-------------|--------------|-------|
|----------|-------------|--------------|-------|



CHEMONICS

| | | | |
|--|--|--|--|
| <p>Código de Conducta:</p> <ul style="list-style-type: none">• La existencia y el mantenimiento de un código de conducta aprobado por el Consejo de Administración, que incluya valores relacionados con la integridad, la honestidad, la lealtad, la responsabilidad, la confidencialidad, valores éticos, cumplimiento de normas, manejo de conflictos de interés, las actuaciones que son prohibidas al persona, el manejo de información privilegiada, la forma como se deben manejar las relaciones con socios y proveedores, las conductas que deben esperarse de los empleados frente a regalos y atenciones recibidas, prácticas de negocios aceptables y no aceptables y criterios para el manejo de incentivos.• Verificar que el código de conducta sea difundido apropiadamente y todos los empleados lo conozcan suficientemente. | | | |
| <p>Comités:</p> <ul style="list-style-type: none">• Verificar que el Consejo de Administración haya aprobado la conformación de los comités de control interno, de crédito y de sucursal.• Determinar si cada comité tiene establecido un reglamento para su funcionamiento.• Si existiere, verificar que dicho reglamento esté acorde con las políticas adoptadas por el consejo de administración y las responsabilidades asignadas a cada uno de ellos.• Verificar que los comités hayan seguido el reglamento adoptado por cada uno de ellos.• Establecer si los comités se reunieron con la periodicidad establecida por el consejo de administración, y en las reuniones se consideraron, cuando menos, los temas asignados por el consejo. Para este efecto se recomienda considerar las funciones mínimas establecidas en el manual de control interno.• Verificar que los comités hayan efectuado los | | | |



CHEMONICS

| | | | |
|---|--|--|--|
| <p>reportes a las instancias superiores, de conformidad con lo establecido en el manual de control interno.</p> <ul style="list-style-type: none"> • En cuanto a los informes y reportes que conoce y evalúa cada comité, el auditor debe evaluar la idoneidad de los mismos, en especial, en cuanto a que en cada uno de ellos se evalúe adecuada y suficientemente los respectivos riesgos. | | | |
| <p>Filosofía y Estilo de Operación:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Evaluar que el consejo de administración haya aprobado límites en cuanto a los requerimientos de capital por riesgos, para los riesgos de liquidez, de crédito, de tasas de interés y para el lavado de activos. • Determinar si dichos límites y controles son prudentes o excesivos. • Conocer y evaluar la suficiencia de la información financiera que es evaluada periódicamente por el consejo de administración. • Concluir sobre la importancia que le da el consejo de administración a la información financiera que ponen a su consideración. • Evaluar, en caso de alta rotación de personal en áreas claves, si el consejo de administración le da importancia a esa situación y se preocupa por determinar las razones de esa rotación. • Verificar si la entidad cuenta con políticas, o manuales, o instructivos relacionados con los criterios, habilidades y perfiles necesarios para contratar personal, según sus niveles de responsabilidad y autoridad, en especial para aquellas áreas que se consideren claves para la organización (Dirección General, Auditores, Contraloría y Coordinadores). • Comprobar si dichas políticas han sido observadas por la institución. | | | |
| <p>Asignación de Autoridad y Responsabilidad:</p> | | | |



CHEMONICS

| | | | |
|---|--|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Establecer si el Consejo de Administración y la Dirección General han designado los responsables de los cumplimientos de las metas y objetivos estratégicos. • Verificar si el consejo de administración y la dirección general han establecido criterios objetivos para la medición de las metas y objetivos estratégicos, la periodicidad de medición, los premios por su cumplimiento o los castigos por su incumplimiento injustificado. • Determinar si se han cumplido los anteriores criterios y se le hace seguimiento al cumplimiento de las metas, por parte de los designados de realizar dicho seguimiento. • Verificar si el Consejo de Administración y la Dirección General han delegado por escrito, y de manera precisa, las facultades de aprobación, o de toma de decisiones en determinados cargos o comités. Tales como los que tienen relación con la aprobación de créditos, la realización de inversiones (según las características, las condiciones financieras, montos, receptor de la inversión, etc.), la aceptación de captaciones (condiciones financieras, plazos, montos, etc.), la compra de activos muebles, inmuebles o insumos. | | | |
|---|--|--|--|

5.2.4.2 Requerimientos de Capital por Riesgos.

| CONCEPTO | REF. P/T | HECHO POR | FECHA |
|---|---------------------|----------------------|--------------|
| Verificar que el Consejo de Administración haya determinado los requerimientos de capital por riesgos a nivel global y por sucursal (este último de ser necesario). | | | |
| Evaluar si dichos requerimientos son, al menos, similares a los establecidos por la CNBV. | | | |
| Verificar si el Consejo de Administración ha | | | |



CHEMONICS

| | | | |
|---|--|--|--|
| establecido el abanico (o diversidad) de acciones que podrá adoptar la Dirección General en los casos en que el requerimiento de capital sea inferior o esté muy cercano al límite establecido. | | | |
| En caso de que ello haya sido así, establecer si la Dirección General se ha sujetado a dichas opciones y evaluar la efectividad de las mismas. | | | |
| Establecer si el Consejo de Administración y la Dirección General designaron el área o empleado responsable de calcular y reportar estos requerimientos | | | |
| Evaluar si el responsable designado es idóneo para cumplir con dicha función. | | | |
| Establecer si la periodicidad del cálculo es, al menos, igual a la periodicidad establecida por la CNBV. | | | |
| Evaluar si la información que produce el parea responsable es apropiado para la medición del riesgo | | | |
| Verificar si la Dirección General (mensualmente) vela porque se sigan los procedimientos adoptados para su determinación, hace seguimiento a los límites o topes establecidos y, en los casos en que no se cumpla con el requerimiento establecido o se esté muy cerca del mismo, haya adoptado las acciones o algunas de las acciones recomendadas por el Consejo de Administración. | | | |
| Verificar si el comité de control interno hace seguimiento a los límites o topes establecidos y evalúa las acciones adoptadas por al Dirección General en los casos en que no se cumpla con el requerimiento establecido o se esté muy cerca del mismo, con el fin de establecer si se obró de conformidad con las políticas y normas. | | | |



CHEMONICS

5.2.4.3 Riesgo de Tasa de Interés

| CONCEPTO | REF. P/T | HECHO POR | FECHA |
|---|-------------|--------------|-------|
| Verificar que el Consejo de Administración y la Dirección General hayan designado responsable de calcular y administrar el riesgo de tasa de interés. | | | |
| Evaluar si el área o persona responsable es idónea para realizar esa labor. | | | |
| Comprobar si el seguimiento se está haciendo, cuando menos, en forma mensual. | | | |
| Establecer si los resultados del seguimiento al riesgo están siendo informados con la misma periodicidad a la Dirección General. | | | |
| Verificar si la entidad mantiene la brecha máxima de tasa de interés permitida (descalce entre activos y pasivos), teniendo en cuenta el impacto que sobre el valor del patrimonio de de la entidad pueden tener las variaciones en las tasas de interés. | | | |
| Establecer si se están siguiendo los criterios para determinar las brechas de tasas de interés, de conformidad con las políticas adoptadas por el consejo de administración. | | | |
| Verificar que se estén respetando los límites sobre las tasas de interés (fijas o variables) mínimas y máximas que se deben cobrar y pagar en créditos y en captaciones, respectivamente, así como las coberturas que deben mantenerse para reducir significativamente el riesgo. | | | |
| Verificar que se estén cumpliendo las políticas en cuanto a las captaciones que deben pagarse por tipos de tasas de interés variable o fija y el monto máximo para cada una de ellas. | | | |



CHEMONICS

| | | | |
|--|--|--|--|
| Verificar que se estén cumpliendo las políticas en cuanto a los créditos e inversiones que deben realizarse a tasas de interés fija o variable y el monto máximo para cada tipo de interés. | | | |
| Determinar que la dirección general haya seguido las acciones apropiadas cuando la brecha de tasa de interés sea superior al límite impuesto como política, entre otras las relacionadas con las coberturas que deben constituirse, como con los informes que debe rendir al Consejo de Administración y al Comité de Control Interno. | | | |
| Evaluar que la dirección general y el comité de control interno haya cumplido con las responsabilidades asignadas por el consejo de administración. | | | |
| Determinar si la entidad ha cuantificado y reconocido contablemente las provisiones requeridas para proteger el patrimonio institucional con ocasión de la posible ocurrencia del riesgo. | | | |

5.2.4.4 Efectivo y Riesgo de Liquidez

El principal riesgo cuando se maneja y procesa el efectivo es el riesgo de una pérdida financiera debido a robo, contabilidad inexacta e ineficacia en el procesamiento de las transacciones de efectivo o la no generación de rendimientos por la baja rotación del disponible.

| CONCEPTO | REF. P/T | HECHO POR | FECHA |
|--|-----------------|------------------|--------------|
| <p>Riesgo de Liquidez</p> <ul style="list-style-type: none"> • Verificar que la institución esté cumpliendo las políticas referidas al monto de los recursos contingentes que debe mantener para atender requerimientos anormales de liquidez. | | | |



CHEMONICS

| | | | |
|---|--|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Comprobar que la entidad calcula y controla la brecha máxima que debe sostener (descalce entre activos y pasivos), teniendo en cuenta la liquidación de los activos que generan liquidez, y de los pasivos que generan obligación de transferir liquidez (por períodos diarios, semanales y mensuales). A nivel de sucursal e institucional. • Verificar que se estén observando los criterios institucionales establecidos para determinar las brechas de liquidez. Debe velarse porque este análisis no contenga proyecciones de futuras captaciones y colocaciones respecto de las cuales no exista un compromiso contractual. • Determinar si la entidad mantiene los límites de inversión en valores de una misma sociedad y, además, se asignen cupos para entidades receptoras de las inversiones. • Establecer si la entidad está respetando los límites para invertir en acciones y otras sociedades, en bienes muebles e inmuebles, respecto del capital, incluidas las cuentas patrimoniales que tengan la misma vocación de permanencia que el capital pagado. • Verificar que la entidad haya calculado las provisiones requeridas para protección del patrimonio institucional con ocasión de la posible ocurrencia del riesgo. • Constatar que el comité de control interno, la dirección general y el comité de sucursal estén cumpliendo las responsabilidades asignadas por el consejo de administración para hacer seguimiento y controlar el riesgo. | | | |
| <p>Verificar la situación del efectivo de la sucursal.</p> <p>El primer día de la auditoría, el equipo de auditoría debe llegar antes de que abra la sucursal para presenciar cuando abran la caja de seguridad. Para este efecto seguirá, cuando menos las siguientes pruebas:</p> | | | |



CHEMONICS

| | | | |
|--|--|--|--|
| <p>Contar el efectivo y compararlo con el del registro.</p> <p>El equipo de auditoría comienza contando el dinero que no está en fajos, comenzando con los billetes grandes. Esto es útil para garantizar la exactitud de los informes financieros y para protegerse contra el fraude, la cantidad de efectivo debe ser igual al asiento de cierre del día anterior.</p> | | | |
| <p>Verificar la suficiencia del efectivo.</p> <p>Verificar que los montos de los fondos se ajusten a las políticas institucionales adoptadas para el la administración y el control del efectivo.</p> <p>Si se prevén las necesidades futuras de efectivo basándose en las renovaciones de los préstamos que esperan, los nuevos préstamos y las extracciones y depósitos en las cuentas de ahorro. Un requisito mínimo de efectivo reduce el riesgo de liquidez de la sucursal, que es el riesgo de no tener los fondos adecuados para cubrir las extracciones o retiros de las cuentas de ahorro y los desembolsos de sus préstamos, mientras que un requisito máximo de efectivo reduce el riesgo de pérdidas por robos.</p> | | | |
| <p>Controlar el acceso autorizado a la caja de seguridad.</p> <p>Revisar el registro de transferencia de efectivo y saber quiénes tienen las llaves o el código de seguridad.</p> <p>De esta manera el equipo de auditoría se asegurará que sólo los empleados autorizados tengan acceso al efectivo en la caja de seguridad o bóvedas, según este dispuesto en las políticas de la entidad.</p> | | | |



CHEMONICS

| | | | |
|---|--|--|--|
| <p>Comprobar que todas las transacciones se hicieron de acuerdo con las normas y se registraron apropiadamente.</p> <ul style="list-style-type: none">• Los auditores revisan todas las transacciones del mes anterior y verifican que las autorizaciones y firmas sean las apropiadas.• Reconciliar los comprobantes de transferencia de efectivo con el registro de transacciones². Las transferencias de efectivo desde la caja de seguridad y a la misma deberán estar acompañadas de todos los documentos adecuados, como un recibo o comprobante oficial que se puede reconciliar con el registro de transacciones, que si está automatizado se puede imprimir desde la computadora. Usualmente, los comprobantes están numerados según se hacen las transacciones. Esta comprobación final garantiza que las transacciones de efectivo sean registradas por los montos y en las cuentas correspondientes. | | | |
|---|--|--|--|

5.2.4.5 Préstamos

Para evaluar adecuadamente los riesgos, se debe evaluar una cantidad suficientemente grande de muestras de préstamos para tener una buena visión general de la verdadera calidad de la cartera de préstamos.

Para el efecto, se puede emplear una combinación de dos tipos de muestreo: aleatorio y selectivo.

El muestreo aleatorio es un proceso por el cual el auditor selecciona clientes al azar y sin intentar influir en la lista de clientes a los que se va a auditar. Conviene usarlo para minimizar la posibilidad de prejuicios al seleccionar a los clientes para el

² También conocido como libro mayor, el registro de transacciones es donde se registran todas las transacciones según se hacen.



CHEMONICS

muestreo. Por ejemplo, los auditores podrían evitar, ya sea consciente o inconscientemente, la selección de clientes cuyos préstamos están administrados por un oficial que consideren amistoso o al que intuitivamente cataloguen como una persona honesta.

El muestreo selectivo es un proceso por el cual los auditores intentan crear una lista de clientes a visitar basándose en criterios predeterminados. El muestreo selectivo se concentra conscientemente en la mayoría de los esfuerzos de la entidad para los casos de clientes de más alto riesgo. Sin embargo, se deberá evitar los prejuicios en las muestras seleccionadas. Por ejemplo, es posible que el auditor evite una región geográfica específica simplemente por los inconvenientes para visitarla. Si el auditor evita repetidamente una región específica, el riesgo de fraude aumenta en dicha región.

La auditoría interna debe hacer revisiones mensuales en las sucursales tratando de revisar al menos el 40 por ciento de la cartera de préstamos. Por ejemplo, si una unidad tiene 600 préstamos activos, el auditor interno revisará una muestra de 20 en una auditoría mensual escogiendo selectivamente según el siguiente criterio:

- Tres nuevos préstamos
- Siete préstamos actuales
- Tres préstamos atrasados (antes de la fecha de vencimiento)
- Tres préstamos atrasados (hasta con tres meses de retraso en el pago)
- Cuatro préstamos atrasados (con más de tres meses de retraso en el pago)

Este desglose pone mayor énfasis en los préstamos atrasados por constituirse en un mayor riesgo de pérdidas para la entidad. Si la entidad permite la reprogramación, en las auditorías se les debe dar la misma importancia a los préstamos reprogramados que a los atrasados, ya que representan un riesgo mayor que otros préstamos vigentes. Después de catalogar los préstamos en las categorías anteriores, se puede usar un muestreo selectivo para escoger los préstamos específicos que serán revisados.

Después de seleccionar qué préstamos van a auditar, el auditor revisa los archivos de dichos préstamos en los siguientes aspectos:

| CONCEPTO | REF. P/T | HECHO POR | FECHA |
|--------------------------------------|---------------------|----------------------|--------------|
| Riesgo de Crédito en General: | | | |



CHEMONICS

| | | | |
|--|--|--|--|
| <ul style="list-style-type: none">• Verificar si la entidad está evaluando su exposición al riesgo por actividad económica o por ubicación geográfica.• Establecer si los incentivos por el cumplimiento y los castigos por el incumplimiento de las metas de colocación y niveles de créditos vencidos, y los incentivos para los cobradores de créditos vencidos, se reconocieron de conformidad con las políticas institucionales.• Verificar si la entidad está haciendo seguimiento al crecimiento periódico de la cartera de créditos a nivel institucional, todo con el fin de controlar el crecimiento desproporcionado de este activo que ponga a la entidad en alto riesgo. <p>Administración del préstamo:</p> <p>Para determinar hasta qué punto la información sobre el cliente es completa y ha sido procesada correctamente, se deben realizar las siguientes pruebas:</p> <ul style="list-style-type: none">• Verificar que la solicitud de préstamo se haya completado apropiadamente.• Examinar que el archivo (expediente) del préstamo esté completo, o sea, que contenga la información requerida sobre el acreditado.• Examine si el acreditado cumple con los requisitos establecidos por la entidad para ser beneficiario del préstamo, en cuanto a antigüedad del negocio, si el negocio es financiable o no, ubicación del negocio, entre otros.• Determine si se respetaron las facultades y atribuciones para la aprobación del préstamo.• Determine si se respetaron los límites para el otorgamiento del préstamo, tanto para deudores individuales como para grupos relacionados.• Verifique si se calcularon correctamente los pagos de capital e intereses.• Compare los recibos que reposan en el archivo con los del libro mayor, con el fin de establecer si son iguales. | | | |
|--|--|--|--|



CHEMONICS

| | | | |
|--|--|--|--|
| <ul style="list-style-type: none">• Verifique si el Comité de Sucursal está cumpliendo con las responsabilidades asignadas en cuanto al seguimiento a los créditos.• Determine si el comité de sucursal está informando apropiadamente sobre su actividad a la Dirección General y al Comité de Control Interno.• Verificar si la sucursal está haciendo seguimiento al crecimiento periódico de la cartera de créditos, todo con el fin de controlar el crecimiento desproporcionado de este activo que ponga a la entidad en alto riesgo.• Evaluar si se cumplieron las condiciones y los criterios para adelantar visitas de seguimiento a los acreditados, en cuanto a la periodicidad, al número de visitados y las responsabilidades que corresponden al asesor, al coordinador de sucursal y al coordinador de zona. | | | |
| <p>Análisis del crédito:</p> <ul style="list-style-type: none">• Establezca si fue adecuado el análisis del crédito. Para el efecto, investigue si se consideraron los antecedentes, el capital, la condición de la economía, la capacidad de pago, la información sobre el cumplimiento actual y pasado del acreditado, el colateral o garantías y demás condiciones establecidas en los manuales de crédito.• Compruebe que el asesor de la sucursal haya visitado al acreditado, con el fin de verificar la información suministrada. Revise el informe presentado por el asesor.• Establezca si el plazo y la forma de pago del préstamo consulta la actividad que adelanta el acreditado. Por ejemplo, el primer pago de un préstamo agrícola usualmente se realizará cuando se recoja y venda la cosecha y no antes, porque el crédito se vencerá.• Verifique que los cálculos realizados para decidir sobre el otorgamiento del préstamo sean | | | |



CHEMONICS

| | | | |
|---|--|--|--|
| <p>correctos. Por ejemplo, revisar los cálculos del capital circulante, incluso el movimiento del inventario y las cuentas por cobrar.</p> <ul style="list-style-type: none">• Verifique que los documentos justificativos son los adecuados para sustentar el otorgamiento del crédito. Deben incluir los recibos de los pagos de impuestos, certificados de propiedad rural y prueba de propiedad para el colateral de apoyo.• Determine si se respetaron los límites individuales y por grupos relacionados para el otorgamiento de créditos.• Determine si el comité de sucursal y el comité de control interno, hace seguimiento al riesgo de crédito, de acuerdo con los instructivos internos, en materia, por ejemplo, de cuantificación de las reservas, seguimiento a los créditos en mora y seguimiento a los crecimientos de los créditos.• Investigue si se adoptaron las recomendaciones o decisiones sugeridas por los comités para el control del riesgo de crédito. | | | |
| <p>Amortizaciones.</p> <p>Evaluar la calidad de la información en comparación con la calidad de los créditos mediante la ejecución de las siguientes pruebas:</p> <ul style="list-style-type: none">• Establezca si las fechas y las cantidades de las amortizaciones de los préstamos fueron registradas correctamente. Se comparan los registros del cliente con los del oficial de préstamos y los de la entidad para garantizar que la información concuerde y sea precisa. Si no lo fuera, el auditor indagará con los empleados y acreditados para detectar la fuente de discrepancia y decidir si ésta fue un error involuntario o un intento de fraude.• Si se permiten pagos parciales, se debe verificar que los informes de la calidad de los créditos que se distribuyen y examinan reflejan los efectos de los pagos parciales, de manera que se pueda determinar si representan, o no, una amenaza | | | |



CHEMONICS

| | | | |
|--|--|--|--|
| <p>para la amortización normal y puntual del pago del préstamo.</p> <ul style="list-style-type: none">• Verifique si los cheques con fecha atrasada (o posfechados) fueron usados para amortizar préstamos pagados y se recibió el pago real del préstamo.• Verifique si los pagos de préstamos con cheques con fecha atrasada se registraron sólo cuando los cheques han sido cobrados o si se realizó un oportuno ajuste en las cuentas de préstamos en los casos as que los cheques no fueron cobrados.• Si existen préstamos refinanciados, es decir, aquellos reemplazados con un nuevo préstamo, verifique que esto se muestra en el sistema de información gerencial separadamente de los desembolsos y créditos corrientes, de manera que los comités o la dirección general puedan medir con suficiencia el riesgo.• En caso de incumplimiento en el pago del crédito, verificar si se cobró el colateral, de conformidad con las normas internas.• Verifique si el verdadero valor de ese colateral se registró para pagar el préstamo.• Examine cómo se contabilizó el saldo no cubierto del crédito con el valor de la garantía recuperada, como una pérdida o como pendiente de pago, según lo indiquen las normas de la institución.• Verifique que los expedientes reflejan con exactitud el historial del acreditado.• Realice visitas a los acreditados que se están revisando para asegurarse de que los riesgos de crédito y fraude está controlado adecuadamente de conformidad con los términos del manual de control interno. | | | |
| <p>Reservas:</p> <p>Las reservas para la administración de los préstamos deberán estar relacionadas con el vencimiento de la deuda y se tendrán que sopesar los riesgos de los préstamos por medio de un proceso sistemático de</p> | | | |



CHEMONICS

| | | | |
|--|--|--|--|
| <p>evaluación de la calidad. La auditoría de las reservas para préstamos incluye las siguientes pruebas:</p> <ul style="list-style-type: none">• Realizar las clasificaciones, calificaciones y calcular las reservas de la totalidad de los créditos de la sucursal, con el fin de medir el riesgo de crédito y de comparar los resultados con los informes evaluados por el comité de sucursal e informados por éste a la dirección general y al comité de control interno.• Las discrepancias deberán ser identificadas y conciliadas.• Asegurarse de que las reservas registradas por la sucursal sean las adecuadas y que cumplan con las normas.• Comprobar si las reservas han sido suficientes para cubrir las pérdidas reales por concepto de préstamos. De no ser así, se deberá señalar el déficit a la alta gerencia, que pueden cambiar la norma sobre las reservas.• Verificar, mediante visitas a los clientes, la autenticidad del préstamo y comprobar las razones por las cuales no se hizo el pago. | | | |
| <p>Incobrables:</p> <p>La auditoría de los préstamos incobrables incluye las siguientes pruebas:</p> <ul style="list-style-type: none">• Revisar los incobrables registrados en el libro mayor desde la auditoría anterior y comprobar que la autorización es adecuada. El aumento de los incobrables podría indicar que existen un riesgo de crédito incontrolado. Los auditores deberán detectar la raíz de cualquier cambio significativo en la cantidad de los préstamos incobrables.• Mediante visitas a los clientes, verificar la distribución adecuada de los fondos recibidos de éstos, respecto de préstamos declarados incobrables.• Verificar los gastos por cobros excesivos o ficticios. Al igual que con cualquier gasto, los auditores | | | |



CHEMONICS

| | | | |
|---|--|--|--|
| <p>deben verificar el dinero gastado en los cobros y deben asegurarse de que esas cantidades son razonables.</p> <ul style="list-style-type: none">• Verificar los procedimientos empleados para vender las garantías secundarias y asegurarse de que no hayan sido recibidos por debajo de las tasas del mercado. | | | |
| <p>Visitas a los Prestatarios:</p> <p>Contando con información procedente de los archivos de préstamos, el auditor visita a los acreditados para verificar que la operación haya sido manejada correctamente.</p> <p>Durante la visita el auditor debe hacer las mismas preguntas que hizo el oficial de préstamos para decidir si concedía el préstamo. El auditor compara la siguiente información con la que aparece en los archivos de los clientes:</p> <ul style="list-style-type: none">• Nombre de los prestatarios• Cantidad del préstamo• Pagos del préstamo: cuántos, cuánto y si falta algún pago• Plazo del préstamo• Uso del préstamo• Préstamo anterior: cantidad, cuándo se pagó• Condición del negocio <p>Evaluar la decisión de conceder el préstamo y la condición del negocio es importante para la auditoría de los clientes con préstamos individuales. Para los préstamos individuales, se evalúan la condición de los negocios de diversas formas. Por ejemplo, simplemente el auditor comprueba las ventas antes y después del préstamo para detectar si dicho préstamo fue usado productivamente y si está generando ventas adicionales o, realizar un análisis más completo del negocio, también tomando en consideración los</p> | | | |



CHEMONICS

| | | | |
|--|--|--|--|
| <p>activos y pasivos totales del cliente esto incluye:</p> <ul style="list-style-type: none">• Averiguar si el cliente es dueño de su casa o si la alquila. Se considera que los dueños de casa son más estables y por tanto más fáciles de encontrar en caso de incumplimiento del pago.• Si son correctas y razonables las cantidades informadas como activos y pasivos, incluso las garantías del inventario y de las garantías secundarias.• Si el cliente tiene otros préstamos pendientes de pago, qué cantidad y con cuántos plazos.• Si el cliente tiene otros préstamos pendientes, verificar si se respetaron los topes máximos de los préstamos. | | | |
|--|--|--|--|

5.2.4.6 Ahorros

La entidad deberá garantizar a sus clientes que sus fondos están físicamente protegidos y que pueden retirarlos cuando lo deseen. Aunque el depósito promedio del cliente de una microempresa puede ser pequeño, frecuentemente la cantidad representa una parte importante de los ahorros de toda su vida. Por tanto, la entidad que moviliza los ahorros de los clientes tiene una responsabilidad mayor en cuanto a proteger los recursos de sus clientes, además de los de la institución, lo que aumenta la necesidad de una gestión de riesgos y un control interno más efectivos. La entidad puede comprobar los indicios del aumento del riesgo fiduciario dándole seguimiento a cualquier tendencia a hacer retiros de las cuentas de ahorro y averiguando las preocupaciones de los clientes cada cierto tiempo.

Cada sucursal debe asegurarse de que tiene la liquidez adecuada para satisfacer sus necesidades de efectivo en cualquier momento. El riesgo de liquidez aumenta significativamente en la entidad cuando se recolectan los ahorros de los clientes y se usan esos fondos para los préstamos. Si la entidad no es cuidadosa en programar sus entradas y salidas de efectivo, puede producirse un déficit de liquidez. Los clientes de cuentas de ahorro se preocuparían, y se produciría una “estampida” de los depósitos, si la entidad fallara en cumplir con sus obligaciones de efectivo.

La auditoría interna verifica hasta qué punto los ahorros de los clientes corren el riesgo de pérdidas o de malversación. La malversación es el registro incorrecto de una



CHEMONICS

extracción o de un depósito en una cuenta de ahorros, como registrar una cantidad en la cuenta equivocada o registrar una transacción incorrecta.

Para hacer una auditoría de cuentas de ahorro, el auditor verifica lo siguiente:

| CONCEPTO | REF. P/T | HECHO POR | FECHA |
|---|---------------------|----------------------|--------------|
| Determinar el tamaño de la muestra de cada tipo de producto de ahorro: ahorros líquidos y vigentes ³ . Es conveniente revisar al menos el seis por ciento de las cuentas de ahorro en un año. Por tanto, si la entidad tiene 600 cuentas de ahorro a plazo, entonces el equipo de auditoría debería auditar mensualmente 3 cuentas de ahorro en cada sucursal. | | | |
| De acuerdo con los montos de captaciones de la sucursal, examinar que se hayan cumplido las instrucciones sobre los topes de captaciones individuales y por grupos relacionados. | | | |
| Verificar que la entidad haya respetado los criterios para invertir o colocar en nuevos créditos o en títulos negociables (plazos y condiciones financieras) los recursos provenientes de captaciones que excedan de los límites establecidos por inversionista individual, o hayan sido colocados a la vista o a muy corto plazo. | | | |
| Evaluar si la entidad está dando cumplimiento a los límites al importe de todas las operaciones pasivas para ser reembolsadas a plazo superior a 360 días, respecto del total o una porción de las obligaciones. | | | |
| Evaluar si la entidad y la sucursal están respetando los límites en cuanto a los niveles de captaciones a plazo y a la vista, de conformidad con los límites establecidos. | | | |

³ También llamados cuentas de depósitos vigentes o fijos.



CHEMONICS

| | | | |
|---|--|--|--|
| Verificar que el comité de sucursal y el comité de control interno estén realizando el seguimiento a los topes, de acuerdo con los instructivos internos. | | | |
| Examinar los expedientes con el fin de verificar si está completo el archivo de ahorros del cliente, de conformidad con los instructivos internos. | | | |
| Verificar que los recibos en el archivo del cliente sean iguales a los del registro de transacciones. | | | |
| Verificar que la firma del cliente en los recibos sea igual a la de la tarjeta de firma. | | | |
| Cotejar los registros para determinar que el interés fue anotado correctamente en la cuenta. | | | |
| Verificar si, para las cuentas de ahorro vigentes, se aplicó sistemáticamente la penalidad por una extracción anticipada y ésta se calculó correctamente. | | | |
| Verificar, mediante visitas a los clientes, la autenticidad de los datos y los saldos que reposan en el expediente y en los registros de la entidad. | | | |
| <p>Visitas a los Depositantes.</p> <p>Los auditores primero auditan las cuentas de ahorro de los clientes que acuden a la sucursal mientras se está haciendo la auditoría. En los casos en los que los clientes de cuentas de ahorro también son clientes de préstamos, se pueden auditar simultáneamente las cuentas de ahorro de los clientes de préstamos a los que está verificando.</p> <p>Con la información de la sucursal, el auditor visita a los clientes de cuentas de ahorro para reconciliar el expediente de transacciones de dicho cliente.</p> | | | |



CHEMONICS

| | | | |
|--|--|--|--|
| <p>El auditor compara la siguiente información con la de los expedientes de la sucursal:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nombre y dirección del cliente • Fecha y cantidad del depósito de apertura • Fecha y cantidad de los depósitos y las extracciones siguientes • Reconcilia todas las transacciones de depósito registradas en la sucursal con las de las libretas de depósitos o los recibos de los clientes. | | | |
|--|--|--|--|

5.2.4.7 Transferencias

| CONCEPTO | REF. P/T | HECHO POR | FECHA |
|--|---------------------|----------------------|--------------|
| La auditoría debe revisar las transferencias de una cuenta a otra que hacen los clientes y las transferencias entre oficinas. | | | |
| Revisar las cuentas de ahorro y de préstamos desde dónde se transfieren los fondos, con el fin de verificar la autenticidad de las transferencias hechas por los clientes. | | | |
| Para auditar transferencias específicas de la cuenta de un depositante a la de otro depositante, el auditor debe reconciliar la información en el registro general de transacciones contra la que aparece en el archivo de dicho cliente y visitar al cliente a cuya cuenta fueron transferidos los fondos, con el fin de establecer la veracidad de la operación. | | | |
| Para auditar transferencias entre oficinas el equipo de auditoría lleva los expedientes o registros de las transferencias de fondos de otras sucursales y las reconcilia con los expedientes o registros de la sucursal donde se está realizando la auditoría. | | | |



CHEMONICS

| | | | | |
|--|--|--|--|--|
| | | | | |
|--|--|--|--|--|

5.2.4.8 Sistemas de computación

Para adelantar esta auditoría, el equipo de auditoría debe contar con personal idóneo para estas labores.

| CONCEPTO | REF. P/T | HECHO POR | FECHA |
|---|-------------|--------------|-------|
| <p>Establecer si la entidad cuenta con un plan estratégico de tecnología de información, todo de acuerdo con los objetivos estratégicos de la organización, en donde se identifiquen los principales riesgos, en donde se establezcan los requerimientos relacionados con la arquitectura de información, los niveles de seguridad, la infraestructura tecnológica, la función de tecnología de información y sus relaciones con las demás áreas de la entidad, su ubicación organizacional, sus roles y procedimientos, sus custodios, la supervisión que debe hacerse para asegurarse que se está cumpliendo con los planes y políticas, los perfiles del talento humano y las reglas para su promoción, remuneración y retención, entre otros.</p> | | | |
| <p>Determinar y evaluar si la entidad ha definido políticas y procedimientos para adquirir e implementar soluciones automatizadas.</p> <p>Evaluar si dichas políticas se refieren, al menos, a la identificación de soluciones automatizadas (requerimientos de información, alternativas de acción, estrategia de adquisición, factibilidad tecnológica, factibilidad económica, participación de terceros, etc.), a la adquisición y mantenimiento de software de aplicación, adquisición y mantenimiento de la arquitectura tecnológica, instalación y acreditación de los sistemas.</p> | | | |
| <p>Evaluar la capacidad del sistema para proteger a la institución contra riesgos de integridad y de información gerencial. El equipo de auditoría verifica</p> | | | |



CHEMONICS

| | | | |
|---|--|--|--|
| esos riesgos para asegurarse de que están controlados apropiadamente. | | | |
| <p>Para asegurarse de que el sistema de computación protege a la entidad del riesgo de integridad, que es el riesgo de que personas no autorizadas tengan acceso a datos confidenciales, el auditor deberá:</p> <ul style="list-style-type: none">• Comprobar si las contraseñas de los empleados se mantienen en secreto y se cambian regularmente con ese fin.• Comprobar si los empleados inician y cierran las sesiones apropiadamente y si no usan la computadora que usó otro empleado para iniciar una sesión.• Asegurarse de que los empleados no tengan acceso a la información que no esté relacionada con su trabajo.• Comprobar si los empleados piden a los clientes la identificación apropiada antes de proporcionarles información sobre su cuenta. | | | |
| <p>Además, los auditores deberán asegurarse de que existen controles para proteger la información contenida en las bases de datos:</p> <ul style="list-style-type: none">• Asegurarse de que se hagan respaldos de archivos frecuentemente y que el lugar donde están guardados sea relativamente seguro para protegerlos de daños físicos.• Para asegurar que el sistema de información operará de manera continua y adecuada, tales como las que tienen relación con el establecimiento de planes de contingencia en caso de caídas o daños en el sistema, o el mantenimiento de copias de respaldo de los archivos y programas en caso de pérdida de la información, en condiciones que garanticen que la entidad no sufrirá trastornos graves.• Comprobar si las computadoras son revisadas regularmente para detectar virus, y si el software antivirus está actualizado.• Comprobar si las computadoras hacen cálculos | | | |



CHEMONICS

| | | | |
|---|--|--|--|
| <p>precisos y almacenan apropiadamente la información.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los auditores pueden verificar esto con una calculadora manual y comprobar los cálculos básicos del sistema –como los de las tasas de interés– o por medio de un software de auditoría. | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Verificar si la entidad cuenta con políticas para supervisar el área de tecnología, en cuanto a la evaluación del desempeño de la función de servicios de información, de la satisfacción de los usuarios, de los reportes gerenciales, en cuanto a los controles de aplicación y controles generales antes descritos. | | | |
| <p>El área de auditoría puede desarrollar programas de software que pueden facilitar la detección de posibles errores o de cuentas para la muestra de auditoría.</p> <p>El software de auditoría comprueba si todas las transacciones cumplen con las normas y los procedimientos estándar de la entidad, y detecta las cuentas que no los cumplen. Por ejemplo, si la entidad tiene una cantidad máxima para los préstamos, la computadora puede detectar rápidamente los préstamos que exceden ese límite. Mientras más cumple el software con las normas y prácticas de la entidad, más útil es, así que esos productos personalizados tienden a ser costosos.</p> | | | |

5.2.4.9 Activos fijos – Propiedades, Planta y Equipo

| CONCEPTO | REF. P/T | HECHO POR | FECHA |
|--|---------------------|----------------------|--------------|
| <p>Para reducir las malversaciones o el robo de los activos, el equipo de auditoría es responsable de verificar los activos físicos registrados en el balance,</p> | | | |



CHEMONICS

| | | | |
|---|--|--|--|
| incluyendo lo siguiente: | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> Examine si la entidad cuenta con políticas definidas para decidir sobre la adquisición o arriendo de un activo, tales como requisitos que deben cumplirse para proceder a la adquisición o al arrendamiento, cuándo debe procederse al arriendo y cuándo se debe optar por la adquisición, requisitos de las solicitud de compra o arriendo, la justificación de la adquisición o arriendo, límites de aprobación, condiciones para el pago y calidades mínimas de los activos. | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> Verifique si se ha establecido una periodicidad para hacer los inventarios de los activos y cómo debe procederse en caso de que se presenten diferencias entre los inventarios físicos y los registros contables. Evalúe si se han cumplido esas políticas. | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> Verificar la existencia de todos los principales activos. Esto incluye los muebles, los equipos, las unidades de aire acondicionado, las motocicletas y otras formas de transporte. | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> Comprobar que la entidad o la sucursal mantengan un control apropiado entre los activos contabilizados y los que se encuentran físicamente. | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> Establezca si se asignación códigos de identificación de los activos. | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> Verifique que la entidad ha responsabilizado a cada empleado de los activos que tiene para su uso. En caso de retiro de empleados, verifique que se ha solicitado la entrega de los mismos. | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> Compruebe si la entidad mantiene pólizas que cubran los riesgos de pérdida y destrucción de bienes muebles e inmuebles por hurto o robo y por daños ocasionados por eventos ajenos al control de | | | |



CHEMONICS

| | | | |
|---|--|--|--|
| <p>la institución tales como terremotos, anegación, corriente débil, incendio, etc.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Verifique si dichas pólizas, además, cubren los riesgos derivados de daños que ocasionen bienes de la empresa a terceros (responsabilidad civil extracontractual), tales como los que surgen por el hecho de que se destruya un vidrio de una oficina y cause un accidente a un transeúnte, o se cause un daño a un peatón con los vehículos de la entidad. • Verifique si se ha designado un responsable para el manejo integral de estas pólizas. | | | |
| <p>Comprobar las condiciones de los activos y el nivel de uso que se haya registrado, con el fin de establecer si el nivel de desgaste iguala al del uso indicado. Eso permite comprobar si los activos han sido utilizados incorrectamente o si han sido utilizados con un fin ajeno al de las actividades normales de la entidad.</p> | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Examine si la depreciación de los activos ha sido calculada y contabilizada apropiadamente. Esta comprobación protege a la entidad de los errores de contabilidad que pudieran perjudicar la rentabilidad de la institución. | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Identifique si la entidad cuenta con políticas para dar de baja o castigar activos, casos en los que debe darse de baja, instancias que deben aprobar la baja, los informes y justificaciones que deben efectuarse. En caso de que las bajas se deban a pérdidas por negligencia o mal uso por parte de los responsables, el procedimiento que se debe seguir para castigar al responsable, el castigo que se debe aplicar y efectuar las reclamaciones a la institución aseguradora. • Evalúe si dichas políticas son adecuadas y se han cumplido apropiadamente. | | | |



CHEMONICS

5.2.4.10 Establecimiento de las tasas de interés

Los auditores internos comprueban lo siguiente:

| CONCEPTO | REF. P/T | HECH O POR | FECHA |
|---|-------------|---------------|-------|
| Comprobar si la sucursal ha determinado y aplicado las tasas de interés de acuerdo con las normas de la entidad. | | | |
| Verificar que las tasas de interés se estén calculando exactamente y según las normas, o sea, si las normas de la entidad establecen que se debe calcular las tasas de interés de un saldo decreciente, se debe comprobar si el interés de un préstamo declina en consecuencia a medida que éste se vaya pagando. | | | |

5.2.4.11 Informes financieros

Los auditores también deberán comprobar la exactitud y fiabilidad de la información contenida en los informes financieros –concretamente en el balance y en el extracto de ingresos. Los principales riesgos en la revisión de los informes financieros son las sobreestimaciones de los gastos, la falta de controles del presupuesto, la contabilidad inadecuada de los costos, los pagos dobles y los pagos fraudulentos a vendedores o proveedores. Se deben comparar los gastos del presupuesto con los gastos reales y evaluar si las sucursales están operando dentro de su presupuesto.

Para realizar una auditoría de los informes financieros, el auditor deberá comprobar lo siguiente:

| CONCEPTO | REF. P/T | HECHO POR | FECHA |
|---|-------------|--------------|-------|
| Extracto de ingresos | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> Comprobar la cantidad de ingresos y gastos en el período vigente, de manera que se establezca la razonabilidad de los ingresos y los gastos de cada | | | |



CHEMONICS

| | | | |
|---|--|--|--|
| asiento, y si se mantienen los gastos dentro del presupuesto. | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Comprobar los recibos de las compras, verificando los asientos, las cantidades y las fechas. | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Comprobar si las compras se hacen conforme a las normas establecidas por la entidad. Por ejemplo, si se emplean los procedimientos y las autorizaciones (firmas) apropiadas para las compras grandes. | | | |
| Estos controles comprueban si se ha informado con exactitud el extracto de ingresos, verifican si los empleados cumplieron las normas y respetaron los presupuestos y protegen contra gastos e informes fraudulentos. | | | |
| Balance | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Comprobar si el saldo de apertura del período actual es igual al del saldo de cierre del período anterior. | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> • Verificar las cantidades de todos los activos, pasivos y las ganancias acumuladas que se hayan registrado. | | | |
| Estos controles comprueban la exactitud de los informes en la hoja de balance. | | | |
| Si la entidad utiliza un sistema de incentivos, el auditor deberá verificar la distribución correcta de los bonos y si fueron pagados puntualmente. | | | |



CHEMONICS

5.2.4.12 Auditoría a las Políticas para la Prevención del Lavado de Activos

La auditoría interna, como responsable de evaluar el sistema de control interno en su integridad, tiene responsabilidad de evaluar que la entidad esté llevando a cabo actividades de control tendientes a garantizar que no esté siendo usada para el lavado de activos. Así las cosas, el auditor debe realizar las siguientes pruebas:

| CONCEPTO | REF. P/T | HECHO POR | FECHA |
|--|----------|-----------|-------|
| <p>Conocimiento de clientes:</p> <p>Evaluar si la entidad, de acuerdo con las características de los diferentes productos, ha diseñado y puesto en práctica mecanismos de control que le permitan conocer a sus clientes, especialmente en cuanto a su identificación y la determinación de su actividad económica.</p> | | | |
| <p>Conocimiento del mercado:</p> <p>Verificar si los sistemas de información contienen las descripciones de las actividades de los clientes o socios (tanto para productos de captación como de colocación), que permitan comparar sus tendencias con las generales del mercado y determinar las características usuales de las transacciones.</p> | | | |
| <p>Control de operaciones</p> <ul style="list-style-type: none"> • Segmentación del mercado: Verificar si la entidad ha adoptado parámetros de segmentación, o cualquier otro instrumento de similar eficacia, por niveles de riesgo, por clase de producto, o por cualquier otro criterio, que les permita identificar las operaciones inusuales, todo con el fin de determinar el rango en el cual se desarrollan normalmente las operaciones que realizan los clientes y las características del mercado. • Consolidación de operaciones por cliente: Establecer si la entidad acumula, dentro de cada mes | | | |



CHEMONICS

| | | | |
|--|--|--|--|
| <p>calendario, todas las operaciones de un mismo cliente para determinar las operaciones inusuales es necesario.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Señales de Alerta: Verificar si cuenta con de señales de alerta que deberá ser generado cuando mínimo semanalmente, para detectar operaciones inusuales. | | | |
| <p>Detección de operaciones inusuales y determinación de operaciones sospechosas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Detección de operaciones inusuales: Establecer si la entidad ha definido los perfiles de operaciones de los clientes, dentro del segmento de mercado que corresponda a las características de sus transacciones, de manera que le permita detectar las operaciones inusuales. • Determinación de operaciones sospechosas: La confrontación de las operaciones detectadas como inusuales, con la información acerca de los clientes y los mercados, debe permitir, conforme el buen criterio de la entidad, identificar si una operación es o no sospechosa. | | | |
| <p>Control de transacciones en efectivo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Monto de las transacciones sujetas a control individual: Verificar si la entidad deja constancia en formulario especialmente diseñado para el efecto, de la información relativa a transacciones en efectivo cuyo valor, sea igual o superior a las sumas que, bajo criterios razonables, estime la CNBV o, en su defecto, el Consejo de Administración. • Determinación de transacciones múltiples como una sola operación: Verificar si la entidad cuenta con mecanismos e identifica aquellas transacciones que se realicen en una o varias sucursales, durante un (1) mes | | | |



CHEMONICS

| | | | |
|---|--|--|--|
| <p>calendario, por o en beneficio de una misma persona, que en su conjunto iguallen o superen las cuantías que, bajo criterios razonables, estime la CNBV o, en su defecto, el Consejo de Administración.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Organización interna de la información: Establezca si la entidad conserva debidamente organizada por orden cronológico y a disposición de las autoridades, los formularios diligenciados. • Clientes exceptuados del registro individual: Identifique si la entidad cuenta con clientes que, por el giro normal de sus negocios realicen múltiples transacciones en efectivo, habiéndose establecido que sus actividades son lícitas, son excluidos del diligenciamiento del formulario individual. <p>Verifique si la entidad mantiene un registro especial sobre las características específicas y el volumen de los negocios de estos clientes, en el que consten las razones por las cuales fueron exonerados.</p> <p>Evalúe si la excepción está adecuadamente sustentada.</p> <p>Verifique si los requisitos generales que deben cumplir estos clientes para ser exceptuados del registro fueron aprobados por el Consejo de Administración.</p> | | | |
| <p>Capacitación</p> <p>Compruebe si la entidad cuenta con programas de capacitación dirigidos a todos sus empleados, con el fin de instruirlos en el cumplimiento de la normatividad en materia de prevención de lavado de activos, y particularmente para indicarles los mecanismos de control desarrollados y su aplicación y cumplimiento.</p> <p>Establezca si los programas de capacitación son constantemente revisados y actualizados, de acuerdo</p> | | | |



CHEMONICS

| | | | |
|--|--|--|--|
| <p>con sus necesidades internas y la legislación vigente.</p> <p>Verifique, para las capacitaciones realizadas, si la entidad dejan constancia de los asistentes y del material utilizado en las actividades.</p> | | | |
| <p>Reportes</p> <p>Verifique si las operaciones inusuales o sospechosas detectadas fueron reportadas a la Dirección General para su correspondiente evaluación y seguimiento.</p> <p>Identifique y Evalúe las acciones adoptadas por la Dirección General con ocasión de estos reportes.</p> <p>Establezca si la Dirección General, por su parte, informó al Consejo de Administración sobre el seguimiento y control de este riesgo, así como de las acciones adelantadas para su reforzamiento.</p> | | | |
| <p>Auditoría sobre los mecanismos de control</p> <p>Verifique si el Consejo de Administración designó un Oficial de Cumplimiento.</p> <p>Establezca si el oficial designado es un empleado de alto nivel administrativo, cuenta con capacidad decisoria, está apoyado por un equipo de trabajo humano y técnico que le permita cubrir las diferentes áreas de gestión y cuenta con el apoyo de las directivas de la entidad.</p> <p>Compruebe si el oficial está verificando con suficiencia la totalidad de los procedimientos específicos diseñados con el fin de prevenir el lavado de activos.</p> <p>Verifique si los resultados de su trabajo son reportados a la Dirección General y al Consejo de Administración, en especial, las posibles faltas que comprometan la responsabilidad de los empleados.</p> | | | |



CHEMONICS

| | | | |
|---|--|--|--|
| <p>Verifique si el Oficial de Cumplimiento presenta informes periódicos al Consejo de Administración sobre la efectividad de los mecanismos adoptados.</p> <p>Evalúe las acciones adoptadas por el consejo de administración, respecto de los informes presentados por el oficial de cumplimiento.</p> <p>Establezca si el oficial de cumplimiento deja evidencia, en papeles de trabajo, sobre la función realizada.</p> | | | |
|---|--|--|--|

5.2.4.13 Otros asuntos que generan valor agregado

A medida que la entidad evoluciona, es inevitable que algunas normas y algunos procedimientos sean obsoletos. Si el auditor nota que una norma o un procedimiento son ignorados repetidamente, lo más probable es que los empleados no lo consideren importante o que esté en desacuerdo con el mismo. Los auditores deberán preguntar a los empleados sobre los efectos de la norma para descubrir las razones por las que no la siguen. Al apoyar el cambio de las normas que son obsoletas o que tienen consecuencias negativas, los auditores pueden mejorar su relación con los empleados.

La entidad también puede aprovechar las visitas de la auditoría a los clientes para satisfacer al mismo tiempo otros objetivos de institucionales. Esta es una forma de beneficiarse aún más con las visitas a sus clientes, ya que consumen tiempo y por tanto son costosas para la institución. La entidad puede aprovechar las visitas a los clientes para realizar investigaciones con el fin de crear nuevos productos o de solicitar opiniones sobre cómo mejorar la satisfacción de los clientes.

Durante las visitas a los clientes por ejemplo, el auditor interno inicia la conversación explicando que el propósito de la visita es asegurarse de que están satisfechos con los servicios de la entidad y de que el personal manejó todas las transacciones apropiadamente. Ese método relaja al cliente y facilita una conversación más franca sobre su negocio y sus experiencias con la institución financiera. El auditor anota lo que se conversa y le informa a la gerencia las conclusiones clave, como las mejoras más sugeridas o los cambios a los productos.



CHEMONICS

5.2.5 Papeles de Trabajo

5.2.5.1 Generalidades

Mediante papeles de trabajo, el auditor deja constancia de las labores realizadas para emitir su juicio profesional. Para este efecto debe obtener evidencia válida y suficiente por medio del análisis, inspección, observación, interrogación, confirmación y otros procedimientos de auditoría. Tales papeles se deben preparar conforme a las normas de auditoría generalmente aceptadas.

5.2.5.2 Objetivos

Las evidencias, respaldo del informe de auditoría, debidamente registradas constituyen el conjunto de los papeles de trabajo. Estos son necesarios para el desenvolvimiento adecuado y eficiente del trabajo del auditor, teniendo en cuenta la importancia que reviste el registro de las pruebas de auditoría realizadas y el conocimiento, comprensión y demás consideraciones del negocio de la entidad sobre los cuales se basan las conclusiones.

Los papeles de trabajo deben cumplir con los siguientes objetivos:

- Facilitar la preparación del informe.
- Proporcionar evidencia del trabajo realizado y de las conclusiones obtenidas.
- Ayudar a los miembros del equipo de trabajo a adoptar una estructura ordenada y uniforme en su tarea.
- Facilitar la supervisión y revisión de las tareas efectuadas y proporcionar evidencia de dichas funciones.
- Documentar la información que puede ser utilizada en exámenes futuros.
- Registrar la información útil para la preparación de declaraciones impositivas e informes para los organismos de control y vigilancia del estado.

5.2.5.3 Revisión

Los papeles de trabajo deben ser revisados por el Director de Auditoría para determinar lo adecuado y eficiente del trabajo del auditor sujeto a supervisión.

Es condición importante que los papeles de trabajo hablen por sí mismos, estén completos, legibles y organizados sistemáticamente, de tal manera que no sean



CHEMONICS

necesarias informaciones suplementarias e interpretaciones por parte de quien los preparó.

5.2.5.4 Contenido General

Los papeles de trabajo deben incluir lo siguiente:

5.2.5.4.1 Principales Características.

Los papeles de trabajo deben ser claros, completos y concisos. Deben suministrar, además, un testimonio inequívoco del trabajo realizado y las razones que fundamentan las decisiones adoptadas sobre aspectos controvertidos.

Debe evitarse la inclusión de información excesiva e innecesaria, puesto que reduce significativamente la eficiencia de la labor de auditoría. El auditor debe concentrarse entonces en la calidad de los papeles e intentar limitar su cantidad. Para ello, las planillas que sólo copian información disponible en los registros de la entidad no deben ser preparadas, ni debe solicitarse a otros empujados de la entidad que las preparen.

5.2.5.4.2 La descripción de la tarea realizada

El proceso de auditoría se inicia con la etapa de planificación.

Los papeles de trabajo deben contener la documentación del plan de auditoría. De esta forma, los miembros del equipo podrán tener un amplio conocimiento del plan de auditoría para realizar el trabajo del cual son responsables, como también una comprensión general del plan total. Deben estar atentos a las circunstancias que podrían ocasionar cambios en el mismo.

Las modificaciones del plan original que surjan a medida que se desarrolla el trabajo también deben ser documentadas.

Los programas de auditoría que surgen como consecuencia de la planificación detallada proporcionan un registro adecuado de las pruebas de auditoría efectuadas. En la documentación de dichos procedimientos se deberán indicar claramente las razones que originan las decisiones de examinar ciertos tipos o grupos de transacciones y saldos, la base de selección, los períodos seleccionados y el alcance con el cual son aplicadas las pruebas.



CHEMONICS

La información sobre el volumen y la naturaleza de las transacciones o saldos y otros factores importantes que influyen sobre el alcance del trabajo (por ejemplo, significatividad para los estados financieros en su conjunto y susceptibilidad a errores o irregularidades) también deben ser documentadas.

5.2.5.4.3 Los datos y antecedentes obtenidos durante la auditoría

Tales como las relacionadas con la información relevante sobre la actividad de la entidad, sus principales riesgos y las políticas y procedimientos para su identificación, valuación y seguimiento, su ambiente de control, sus sistemas de información y los principales rubros de los estados financieros.

5.2.5.4.4 Conclusiones sobre el desarrollo del trabajo practicado

Los papeles de trabajo para cada sección de un examen, como también las subsecciones que resumen varias cuentas o procesos examinados separadamente, deben contener una declaración estableciendo las conclusiones basadas en el trabajo realizado. Las conclusiones deben fundamentarse en el trabajo realizado y las condiciones halladas durante la etapa particular del examen.

Se debe identificar claramente cualquier deficiencia significativa en los controles internos y otras excepciones observadas durante el trabajo. Si se considerara necesario extender los procedimientos de auditoría o pruebas, se deben describir brevemente las razones y la naturaleza del trabajo adicional.

La finalización adecuada de cualquier trabajo depende de la efectividad de la dirección, supervisión y revisión de las tareas realizadas, debiéndose dejar evidencia de ellos en los registros de auditoría.

5.2.5.5 Estructura y Organización

A continuación se mencionan los aspectos más relevantes que hacen al esquema general de confección de los papeles de trabajo:

5.2.5.5.1 Identificación de los registros.



CHEMONICS

Los papeles de trabajo deben ser referenciados e identificados para permitir relacionar con facilidad la información contenida en los mismos y lograr una búsqueda eficiente de cualquier parte del desarrollo del trabajo de auditoría.

La información de carácter permanente debe ser preparada y archivada de tal manera que se facilite su uso en exámenes posteriores.

Los papeles de trabajo de cada ejercicio deben ser independientes. Cuando la información que se utilizó para respaldar el informe de auditoría es traspasada, se deberá incluir una aclaración al respecto (o una fotocopia) en los papeles de trabajo de los cuales se extrajo tal información.

5.2.5.5.2 Información requerida.

Las evidencias obtenidas se vuelcan en planillas de trabajo. Estas deben reunir las características ya mencionadas, y comprenden normalmente:

- Nombre de la entidad.
- Título y/o propósito de la planilla.
- Referencia de la planilla.
- Fecha del desarrollo del trabajo.
- Referencia al paso del programa de auditoría correspondiente y/o explicación del objetivo de la planilla.
- Descripción concisa del trabajo realizado y de sus resultados.
- Fuente de la información (registro desde el cual fue preparada la planilla o nombre o cargo del empleado que proporciona la información).
- Base de la selección, si correspondiera.
- Referencias cruzadas apropiadas con otras planillas pertinentes.
- Conclusión, si correspondiera.
- Iniciales de la persona que prepara la planilla y la fecha en la cual se preparó. En planillas preparadas por personal de la entidad se debe señalar *"Preparado por la Administración"*, la fecha de recibo y las iniciales de la persona que trabajó con ella o quien la utilizó.

5.2.5.6 Legajos.

Las evidencias obtenidas en cada etapa se estructurarán mediante la utilización de formatos especiales o grupo de papeles denominados legajos.



CHEMONICS

Los papeles de trabajo que respaldan el desarrollo del trabajo de auditoría son archivados en cuatro legajos principales: de planificación, de información permanente, de información corriente y resumen de auditoría.

5.2.5.6.1 Legajo de Planificación.

5.2.5.6.1.1 Objetivo.

Este legajo será utilizado para documentar todo lo relacionado con el proceso de planificación, la información básica obtenida sobre la cual se sustenta la planificación y el plan de auditoría propiamente dicho.

5.2.5.6.1.2 Contenido.

La información que debe ser documentada como parte del proceso de planificación es variada. Parte de esta información tiene carácter permanente e integra la base de información que será utilizada en futuros exámenes; otra es específica del desarrollo del trabajo del año en curso. Por ello, a fin de obtener eficiencia, se recomienda separar la documentación involucrada en información de relevancia permanente e información del desarrollo del trabajo del año en curso.

Los siguientes son ejemplos a considerar como información de relevancia permanente:

- Antecedentes sobre el negocio de la entidad: tales como su historia, naturaleza, circunstancias económicas, estructuras administrativas y financieras, etc.
- Sistemas de información, ambiente de control, políticas contables, naturaleza y volumen de transacciones y saldos, flujogramas o narrativos de los principales procesos, detalle de los controles clave, entre otros.
- Auditoría interna: responsabilidades, aptitudes y organización, planes de trabajo.

En cuanto a la información del desarrollo del trabajo del año en curso, se puede efectuar la siguiente segregación:

- Registro de actividades de planificación; reuniones internas y con personal de la entidad, instrucciones de auditoría, decisiones sobre el enfoque y alcance de los procedimientos de auditoría, actualizaciones de sistemas de información.



CHEMONICS

- Registro de información sobre actividades de la entidad: instrucciones, presupuestos, informes de control.
- Registro de información administrativa: composición del equipo de trabajo, presupuesto de tiempo y cronograma de trabajo.

El **Memorando de Planificación** es el resultado del proceso de planificación en el cual se resumen los factores, consideraciones y decisiones significativas pertinentes al enfoque y a alcance de auditoría. Registra lo que debe hacerse, la razón por la cual se hace, dónde, cuándo y quién lo debe hacer.

Se compone de las siguientes partes:

Planificación estratégica:

- Evaluación global de las decisiones sobre el negocio.
- Planillas de decisiones preliminares para los componentes.

Planificación detallada:

- Matrices de procedimientos de auditoría.
- Programas con descripción de los distintos procedimientos e indicación del alcance y oportunidad.

La documentación de los aspectos señalados debe ser clara, conceptual y debe utilizar una terminología objetiva.

Antes de comenzar la etapa de ejecución, el plan debe ser firmado por el máximo nivel del equipo de trabajo como evidencia de que ha estado involucrado en el proceso de planificación y de su seguridad de que los programas de auditoría utilizados en las áreas significativas del trabajo han sido correctamente diseñados a fin de lograr los objetivos de auditoría.

Puede resultar necesario efectuar modificaciones al memorando original como consecuencia, por ejemplo, de una mayor comprensión de los asuntos de la entidad, de ciertos acontecimientos externos inesperados o de la determinación de algún método para alcanzar objetivos del desarrollo del trabajo. De todo ello también deberá dejarse constancia, puesto que asegura que se mantenga un registro de los fundamentos en la modificación del enfoque, facilita las tareas de revisión del proceso y es de utilidad en la planificación de auditorías de años posteriores.

5.2.5.6.2 Legajo de Información Permanente



CHEMONICS

5.2.5.6.2.1 Objetivo.

Teniendo en cuenta que durante la auditoría se obtienen evidencias relacionadas principalmente con aspectos legales, sociales y financieros que constituyen la base de información para la planificación del desarrollo del trabajo y serán utilizadas en años sucesivos, es conveniente archivarlas en un legajo de información permanente.

5.2.5.6.2.2 Contenido.

A continuación se mencionan los asuntos que deben incluirse en este legajo:

Aspectos legales y sociales:

- Acta constitutiva de la entidad.
- Estatutos.
- Títulos de propiedad.
- Contratos de alquiler importantes.
- Acuerdos de remuneraciones.
- Principales contratos comerciales.

Aspectos financieros:

- Información general sobre la entidad.
- Acuerdos de préstamos a largo plazo.
- Líneas de crédito.

Otros:

- Correspondencia importante con la entidad y memorandos de interés permanente.
- Actas de reuniones de Accionistas, Consejo de Administración, comité de control interno, y demás asuntos de interés permanente que sean objeto de la auditoría.
- Disposiciones impositivas importantes.
- Copias de informes especiales.

Parte de la documentación archivada en este legajo está relacionada con información estrictamente confidencial. El contenido de ciertos documentos legales no debe ser tratado con ningún empleado de la entidad que no sea especialmente designado para el efecto. Por lo tanto, este legajo debe ser cuidadosamente controlado en lo que respecta a su traslado, seguridad y consulta.

Cuando se prepara información para los legajos se puede optar por obtener copias de los documentos o resumirlos.



CHEMONICS

La obtención de copias resulta más rápida que realizar resúmenes, pero de esta manera se acumulan papeles innecesarios y un legajo abultado. Los resúmenes pueden ayudar a concentrar la atención en cuestiones importantes pero requieren tiempo y existe el riesgo de que la información sea omitida o inapropiadamente transcrita. La decisión depende de los factores para los cuales se examina el documento y de la experiencia del personal involucrado.

Si los resúmenes o copias se realizan de copias de documentos importantes, deberán analizarse los originales para asegurarse de que la copia se ajusta a ellos. Al copiar documentos se pueden introducir modificaciones sin que éstas sean detectadas. De la misma manera, cuando se usa una fotocopia o se toma un extracto de una copia preliminar, esta última debe ser comparada con el documento original definitivo para evitar el error que, debido a su carácter permanente, pueda afectar la auditoría en el futuro.

5.2.5.6.3 Legajo de Información Corriente

5.2.5.6.3.1 Objetivo y Contenido

Durante la etapa de ejecución de la auditoría se llevan a cabo los procedimientos programados. Es fundamental que estas pruebas, juntamente con las evidencias obtenidas y las respectivas conclusiones, sean documentadas en lo que se denomina Legajo Corriente.

En general, este legajo estará dividido en secciones basadas fundamentalmente en los riesgos, o en los componentes de los estados financieros o en los ciclos transaccionales y referenciados en forma lógica, siguiendo el orden más apropiado.

5.2.5.6.3.2 Deficiencias de control interno o excepciones de auditoría

Los papeles de trabajo deben resumir los temas significativos relacionados con aspectos contables, de auditoría y de control relativos al componente.

Para ello, estas situaciones se expresan en notas que, a modo de ejemplo, pueden comprender:

- Debilidades de control, su efecto en el enfoque y referencia al informe de control en el cual la debilidad ha sido o será informada a la Dirección General o al área auditada.



CHEMONICS

- Cambios en las normas y métodos contables y el impacto sobre los estados financieros y el informe de auditoría.
- Incertidumbres significativas, limitaciones al alcance y sus efectos sobre las conclusiones.
- Comentarios sobre partidas o registros dudosos o cuestionables.

5.2.5.6.3.3 Programas de auditoría

En cada sección se debe incluir una copia del programa de auditoría.

Normalmente un programa comprende:

- Los pasos detallados que han sido programados.
- Referencias a los papeles de trabajo.
- La firma o iniciales de la persona que realiza el trabajo y la fecha de finalización.

Cualquier trabajo que se realice más allá del previsto en la planificación debe ser documentado, referenciándolo a la documentación resumen de auditoría donde se exponen los motivos del cambio.

5.2.5.6.3.4 Planillas de detalle

Constituye los rastros claros y completos de las pruebas de auditoría efectuadas.

Los papeles de trabajo deben indicar en forma precisa las razones en que se fundamentan las decisiones para probar ciertos tipos o grupos de operaciones, la base de selección, los períodos elegidos para las pruebas y la extensión de las mismas.

5.2.5.6.4 Legajo Resumen de Auditoría

5.2.5.6.4.1 Objetivo

Los principales temas relacionados con la auditoría practicada deben documentarse durante la etapa de finalización. Para ello, dicha documentación puede agruparse en un legajo resumen de auditoría. Esto permite que los temas claves sean debidamente tomados en cuenta al preparar los informes dirigidos tanto al Comité de Control Interno, al Consejo de Administración, a la Dirección General y a terceros.

Esta información posee los siguientes objetivos:



CHEMONICS

- Brindar una visión global de la ejecución y finalización de la auditoría.
- Resumir las conclusiones y decisiones significativas alcanzadas en el período auditado.
- Acumular y resumir las evidencias de auditoría para evaluar su efecto, individual o globalmente, sobre los estados financieros en su conjunto.

5.2.5.6.4.2 Estados financieros y el informe del auditor

Se incorpora en esta sección una copia de los estados contables referenciados a las sumarias conjuntamente con una copia del informe de auditoría.

De esta forma, se coteja que las cifras auditadas sean coincidentes con las que componen los estados contables definitivos de la entidad.

5.2.5.6.4.3 Memorando Resumen de Auditoría

Constituye el punto principal del legajo puesto que es el compendio claro y conciso de los temas significativos que han surgido de la labor de auditoría.

La estructura depende de cada caso en particular puesto que a veces bastará solamente con un resumen de los hechos más importantes referenciado con los papeles de trabajo, mientras que en otros será necesario un memorando más extenso.

El memorando resumen de auditoría sirve como registro de los principales hallazgos de auditoría y la forma en que fueron solucionados. El memorando resumen de auditoría debe ser preparado por partes, a medida que avanza el trabajo, facilitándose de esa forma la rápida terminación del mismo. Por lo tanto, el memorando contendrá comentarios efectuados por las personas que supervisaron y revisaron el trabajo.

Se debe preparar un memorando resumen de auditoría con respecto a cada trabajo y los papeles no deben considerarse completos hasta que no incluya en los mismos dicho memorando.

5.2.5.6.5 Confidencialidad y Conservación

5.2.5.6.5.1 Acceso a los legajos de auditoría



CHEMONICS

En distintas ocasiones puede ocurrir que los papeles de trabajo sean requeridos para su exhibición a terceros. A continuación se mencionan algunas situaciones en las que se requiere ese acceso:

- Cuando **otro auditor**, en su condición de auditor de una entidad controlante o de inversión, de auditor externo, requiera información para poder confiar en el trabajo realizado sobre la controlada.
- Cuando exista **un nuevo auditor**.
- Cuando existan **litigios**.
- Cuando los **organismos de control** social, de supervisión o impositivos requieran información sobre temas contables o para limitar sus propios requerimientos de auditoría.
- Cuando el personal de la entidad **tenga una necesidad** genuina del análisis de cierta información contable.

Los papeles de trabajo **son de propiedad de la Auditoría Interna**, y por lo tanto cuando se permite algún tipo de acceso a los mismos, se deberán tener en cuenta los siguientes puntos:

- Los pedidos de **acceso por parte de terceros** deben ser **comunicados sin excepción a la Auditoría Interna** y los legajos no deben ser entregados sin la autorización previa por parte de ella.
- Dada la calidad de la información contenida en los papeles de trabajo, el auditor deberá asegurarse de que **no** contienen **temas o comentarios confidenciales** que podrían ser incorrectamente interpretados por quienes puedan requerirlos.
- Cuando existen estos comentarios, sería conveniente resumir la información requerida en un memorando en lugar de proporcionar copias de los mismos.
- Los papeles de trabajo deben permanecer **bajo el control del auditor**.
- No debe aceptarse que los legajos sean copiados irrestrictamente sino que se deberá solicitar a quien los requiera que especifique el área de su interés a la cual se deberá limitar el acceso.

5.2.5.6.5.2 Archivo y Conservación

Teniendo en cuenta que un trabajo de auditoría debidamente documentado puede ser muy útil tanto cuando el mismo es objetado, como cuando proporciona apoyo en situaciones específicas, la conservación de los papeles de trabajo adquiere especial relevancia.



CHEMONICS

Se deberán conservar los papeles de trabajo, así como también la copia de los informes emitidos por el tiempo que requieran las normas profesionales y legales aplicables.

Existe la posibilidad de que se preparen papeles de trabajo automáticamente por computador. Estos papeles elaborados con ayuda del computador permiten que la información en ellos contenida pueda modificarse a la vez de ser fácilmente almacenados y recuperados del medio magnético en el cual se encuentran grabados. De esta manera, los discos o disquetes utilizados, podrán constituirse en una forma de documentación del proceso de auditoría.

5.2.5.6.5.3 Seguridad de los Papeles de Trabajo

Es política de la Auditoría Interna que cuando se esté trabajando en las sucursales, los archivos de auditoría deben ser guardados bajo normas de seguridad durante la noche o cuando no estén bajo control durante un tiempo significativo, tal como el momento de la comida.

Ciertos documentos delicados tales como resúmenes de auditoría, memorando de planificación, investigaciones especiales y detalles sobre las pruebas de remuneraciones nunca deben quedar fuera del control del auditor en las sucursales.

No se deben dejar sobre los escritorios o en otros lugares de la oficina. Los papeles de trabajo que se utilizan en la oficina deben quedar bajo llave en los escritorios o archivos durante la noche o cuando no se los pueda vigilar.

Cada oficina debe contar con un lugar adecuado para guardar los papeles de trabajo que no se utilizan. El acceso a dicho lugar debe ser controlado por empleados designados, quienes deberán llevar registros permanentes de todos los papeles de trabajo allí guardados y los posteriores retiros.

5.3 EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA

5.3.1 Introducción

Esta guía contiene las políticas adoptadas por la Auditoría Interna de la entidad, mismas que se deben tener en cuenta en el desarrollo de las auditorías.



CHEMONICS

Las políticas definidas en la guía para la conducción de la auditoría, están dirigidas al grupo de personas que adelantan trabajos de auditoría, denominado “equipo de auditoría”. El equipo de auditoría puede estar compuesto, preferiblemente, por funcionarios de diferentes niveles y cada nivel puede estar representado por una o varias personas, según los requerimientos.

Es importante para los integrantes del equipo, tener un conocimiento global de la conducción de la auditoría y su participación, y reconocer la importancia de la observación y puesta en práctica de las políticas definidas para la realización del trabajo.

El propósito de esta guía es el de suministrar en forma permanente información que garantice la vigencia y uniformidad de las acciones de los miembros del equipo de auditoría, para garantizar la calidad de los mismos y de suministrar, en forma permanente, información que garantice la vigencia y uniformidad de sus acciones del equipo. Su consulta permitirá ajustar y/o corregir las deficiencias que se puedan presentar en desarrollo de sus funciones.

5.3.2 Organización del Trabajo

No se puede pretender que los plazos sean cumplidos con eficiencia a menos que la auditoría esté adecuadamente planificada y organizada. Por consiguiente, durante la planificación se determina **quién** realizará el trabajo y **cuándo** será realizado, además de establecer controles que brinden seguridad de que sea finalizado según lo planeado.

El grado de organización depende de varios factores, incluyendo el grado de flexibilidad en la programación de los procedimientos de auditoría y la experiencia del personal. El objetivo es asegurar que la auditoría esté provista con el personal adecuado y que sea debidamente controlada para que cualquier acción correctiva que se requiera pueda ser identificada y ejecutada inmediatamente.

Los pasos principales de la organización de un trabajo son:

- Confirmar la programación de la información y hechos críticos como recuentos físicos, despacho de la circularización y disponibilidad de balances de saldos.
- Estimar el tiempo requerido para realizar, revisar y completar el trabajo de auditoría y decidir el nivel de experiencia requerido del personal.
- Determinar el orden de los procedimientos de auditoría y la fecha estimada de su finalización.
- Establecer la forma de controlar el avance del trabajo.



CHEMONICS

5.3.2.1 Determinación del orden de los procedimientos de auditoría

La programación de los procedimientos debe ser coherente con la naturaleza de la satisfacción de auditoría que se desea obtener.

Es conveniente realizar el trabajo de áreas de alto riesgo lo más pronto posible para asegurarse de que los problemas sean identificados y resueltos oportunamente. Además, en las auditorías los procedimientos de cumplimiento deben ser realizados lo antes posible para poder modificar los procedimientos sustantivos vinculados, si los controles o las funciones de procesamiento computadorizadas no son considerados confiables.

5.3.2.2 Control del desarrollo del trabajo

Existen dos razones principales por las cuales se debe controlar el desarrollo del trabajo:

- para obtener seguridad de que el trabajo sea completado a tiempo y
- para evitar costos innecesarios.

Al desarrollar un enfoque para el control del desarrollo del trabajo, se debe tener en cuenta que la excelencia profesional requiere la cooperación de todo el equipo de auditoría. Si los miembros del equipo participan en la elaboración del plan y los presupuestos de auditoría, probablemente se sentirán más obligados a cumplirlos. Además, el control resultará más efectivo si el Director de Auditoría normalmente se hace presente en el lugar de trabajo.

5.3.2.3 Presupuesto de tiempo

Los presupuestos de tiempo deben ser preparados para cada auditoría durante la planificación.

El presupuesto debe indicar el tiempo estimado para cada persona, por lo menos por componente y debe prever tiempo para la supervisión y solución de los puntos de revisión. Las estimaciones de tiempo deben ser realistas y ser entregadas a la persona encargada de hacer el trabajo, con un detalle de las fechas planificadas para su terminación.

Si fuera necesario realizar una evaluación efectiva del desarrollo del trabajo, el tiempo asignado a cierto componente debe ser subdividido en secciones del programa o procedimientos de auditoría. También resulta útil incluir estimaciones por separado para las funciones administrativas, como por ejemplo:



CHEMONICS

- Reuniones preliminares de planificación.
- Instrucciones al personal.
- Supervisión y revisión.
- Análisis e informe de tiempo incurrido.

5.3.2.4 Informes sobre el avance del trabajo

Los presupuestos de tiempo constituyen una efectiva técnica de control solamente si el desarrollo del trabajo es evaluado periódicamente en relación con el tiempo real empleado. Para facilitar esta tarea es conveniente llevar registros para resumir todo el tiempo empleado en cada área presupuestada. En algunas auditorías conviene utilizar registros manuales en combinación con informes orales sobre las dificultades identificadas.

El Director de Auditoría debe establecer la frecuencia, forma y contenido de los informes de desarrollo del trabajo que consideren apropiado.

5.3.2.5 Reuniones del equipo de auditoría

Una apropiada comunicación entre los miembros del equipo de auditoría contribuye a asegurar el éxito del trabajo. La discusión franca entre los miembros del equipo durante la planificación mejora su comprensión del enfoque de auditoría, lo cual contribuye a lograr una auditoría más eficiente y efectiva.

En forma similar, una reunión del equipo de auditoría completo antes del comienzo del trabajo en el terreno puede resultar una buena forma de motivar al personal, de transmitir el plan de auditoría y las áreas de interés, y de enfatizar asuntos importantes.

También resultan efectivas las reuniones que se puedan celebrar durante el trabajo en el terreno para asegurarse de que todos los que participan trabajen en estrecha colaboración como equipo y que los potenciales problemas sean informados inmediatamente al Director.



CHEMONICS

5.3.3 Supervisión

5.3.3.1 Inducción al equipo de auditoría

Se trata de informar a los miembros del equipo de auditoría acerca de su asignación y sus responsabilidades específicas lo antes posible. Alentarlos a estudiar los papeles de trabajo e informes importantes de revisiones anteriores y a enterarse adecuadamente sobre el objeto social y las operaciones de la entidad.

Esta inducción comprenderá, además, los siguientes asuntos:

- Describir la naturaleza de la actividad de la entidad y su posición en la industria, métodos operativos, políticas empresariales, organización gerencial, número de empleados, etc.
- Analizar globalmente las normas, políticas, procedimientos; las prácticas contables; los sistemas de información contables y de control; y cualquier asunto inusual que se deba tratar.
- Poner a disposición de los miembros del equipo el plan de auditoría y alentar y responder preguntas acerca del mismo. Explicar el objetivo y alcance de la auditoría, la organización del equipo, los procedimientos especiales y los problemas difíciles que se deban resolver.
- Alentar a los miembros del equipo para que cuestionen los procedimientos de auditoría que no comprenden y para que sugieran procedimientos alternativos más eficientes.

5.3.3.2 Introducción a las áreas específicas de auditoría

- Explicar los programas que deben ser completados, utilizando los papeles de trabajo del año anterior a modo de ilustración.
- Explicar cuáles son los papeles de trabajo que se requieren e identificar los que fueron preparados durante revisiones anteriores que no deben ser repetidos.
- Indicarle a los auditores cuáles son los registros de la entidad que deben ser utilizados y explicarles cualquier aspecto inusual de los sistemas de información, contables y de control. Se podrá considerar la posibilidad de realizar una actualización de sistemas para que mejoren su comprensión de los mismos antes de comenzar con los procedimientos detallados.
- Proporcionar el presupuesto de tiempo del trabajo y el plazo de finalización.



CHEMONICS

- Inculcar a los auditores la obligación de informar inmediatamente sobre los asuntos significativos detectados y sobre las posibles dificultades en el cumplimiento de los presupuestos de tiempo y de plazos.
- Antes de que los auditores comiencen la tarea, asegurarse de que comprenden todos los aspectos de sus trabajos, inclusive la forma de realizarlos para evitar las pérdidas de tiempo o por tener que repetir alguna parte del trabajo para obtener la satisfacción de auditoría deseada.

5.3.4 Responsabilidades de Revisión

5.3.4.1 Generalidades

La persona encargada de la revisión debe analizar el trabajo con el auditor que lo realizó y revisar todos los papeles de trabajo en detalle.

La revisión debe realizarse en las sucursales o áreas auditadas a medida que se completa el trabajo.

El auditor que realizó el trabajo debe modificar cualquier documentación que sea deficiente y realizar los trabajos de seguimiento que sean necesarios antes de retirarse de la asignación.

La revisión inmediata del trabajo después de su finalización permite una mejor evaluación del desempeño del individuo y mejora la capacitación en el terreno. El análisis del trabajo con el equipo de auditoría permite saber si los objetivos fueron totalmente comprendidos y asegurarse de que los temas importantes no hayan sido omitidos en los papeles de trabajo en el caso de que el auditor no haya podido reconocer sus implicaciones.

La revisión debe ser suficientemente detallada como para asegurarse de que:

- Las decisiones sobre alcance continúan siendo apropiadas, que se haya obtenido suficiente evidencia y que el trabajo haya sido completado.
- Todos los pasos del programa tengan la prueba de quien los preparó para indicar su finalización.
- El alcance de cada procedimiento y la base de selección de los ítems para el desarrollo del trabajo hayan sido claramente explicados.



CHEMONICS

- Los cambios en el plan de auditoría hayan sido aprobados por el Director de Auditoría y estén adecuadamente documentados.
- El alcance de auditoría haya sido ampliado en función de las debilidades de control que no fueron consideradas durante la planificación o, si el alcance no ha sido ampliado, que las razones sean documentadas.
- Las excepciones halladas al realizar el trabajo hayan sido informadas o documentadas para ser comunicadas al personal de la entidad y que su efecto sobre el trabajo haya sido evaluado y adecuadamente documentado.
- Cada planilla esté completa y que los símbolos de auditoría sean claramente explicados.
- Cada planilla logre el propósito deseado y que las planillas superfluas no sean incluidas.
- Las conclusiones resuman precisa y adecuadamente los hallazgos de auditoría, en forma directa o por referencia a las planillas que detallan los hallazgos.
- Los papeles de trabajo estén organizados en forma lógica y estén adecuadamente referenciados para facilitar la revisión.
- Ningún programa o planilla contenga lenguaje inadecuado o intempestivo o conclusiones que el revisor considere que no son respaldadas por los hechos.
- Los temas importantes resueltos, inclusive aquellos que originan consultas con otras personas, estén adecuadamente documentados y tratados en la documentación resumen de auditoría.
- Todas las debilidades de control interno u otros temas que deban ser comunicados a la entidad, formalmente o de otra manera, hayan sido comunicados o que se haya tomado nota para efectuar dicha comunicación.

El revisor debe cuidarse de no perder una perspectiva global al enfrentarse con una masa de detalles. Aunque los objetivos de revisión detallada también deben ser logrados, el revisor debe analizar si el trabajo proporciona suficiente satisfacción de auditoría para el logro de los objetivos.

5.3.4.2 Revisión de papeles de trabajo

La responsabilidad global por los papeles de trabajo recae en el Director de Auditoría y el Auditor.

El alcance de la revisión depende del criterio profesional aplicado y varía según la entidad con base en, por ejemplo, la evaluación del riesgo de auditoría y la experiencia y habilidad del resto de los miembros del equipo.



CHEMONICS

La revisión de papeles de trabajo debe cubrir como mínimo, los temas que pesan significativamente sobre el alcance global de la auditoría, la corrección y documentación del trabajo realizado y las conclusiones alcanzadas en áreas clave contables y de auditoría.

Por consiguiente, la revisión del Director de Auditoría debe cubrir los siguientes ítems que generalmente están incluidos en la documentación resumen de auditoría:

- Lista de verificación de conclusión de auditoría.
- Lista de verificación de revisión del Director de Auditoría.
- El informe de auditoría, con los comentarios del equipo de trabajo.
- Memorando resumen de auditoría, si hubiera sido preparado.
- Memorandos sobre asuntos significativos.
- Análisis de cambios significativos en políticas y procedimientos, si no han sido incluidos en el memorando resumen de auditoría.
- Memorando impositivo, si existiera.
- Resumen de asuntos no considerados, no acogidos o no corregidos por la administración.
- Cartas obtenidas de los asesores legales de la entidad.
- Informes de control interno.
- Plan de auditoría y cambios posteriores a la planificación.

5.3.5 Informes

Después de concluidas las labores de auditoría, los auditores internos deben comunicar los resultados del trabajo oportunamente a la Auditoría Interna. Es preferible emitir el informe tan pronto como sea posible después de haber completado la auditoría, particularmente cuando puedan ser necesarios un seguimiento y una acción rápida.

Las comunicaciones deben incluir los objetivos y alcance del trabajo, así como las conclusiones correspondientes, las recomendaciones, y los planes de acción. Para las conclusiones se debe indicar si fueron:

- Satisfactorias cuando no se descubrió nada importante que pudiera perjudicar las operaciones de la entidad.
- Satisfactorias con calificación cuando hay hallazgos importantes sobre controles internos deficientes que perjudican las operaciones de la entidad.
- Insatisfactorias cuando un existe más de un descubrimiento importante que pudiera perjudicar las operaciones de la entidad.



CHEMONICS

Por cada descubrimiento, los auditores deberán escribir una hoja de sus conclusiones sobre la auditoría que destaque i) las condiciones (cuál es el problema), ii) el criterio (qué debería ser), iii) la causa iv) el impacto (posibilidad de pérdidas o de un impacto negativo para la entidad) y v) la recomendación.

Muestra de las conclusiones de una auditoría

| CONDICIÓN | CRITERIO | CAUSA | IMPACTO | RECOMENDACIÓN |
|--|---|---|---|--|
| El cálculo del interés del préstamo #101 era de US\$2 menos por mes. | El interés de este préstamo deberá ser de US\$10 por mes. | El oficial de préstamos usó una tasa de interés obsoleta para hacer el cálculo. | La MFI perdió US\$2 mensuales durante los tres últimos meses, lo que representa una pérdida total de US\$6. | Recordar a los oficiales de préstamos que las tasas de interés se actualizan al principio de cada mes. |

Después, el líder del equipo de la auditoría reúne todas las conclusiones en el resumen del informe de la auditoría. Siempre que sea posible, los auditores deberán referirse a las normas y a los procedimientos específicos de la entidad para apoyar sus conclusiones. Los informes deberán presentarse de forma neutral y referirse a los auditados por su título o su posición en lugar de su nombre.

| No | ASPECTO | RECOMENDACIONES |
|----|--|---|
| 1 | El efectivo mantenido en la sucursal no deberá exceder los US\$10.000, pero se encontraron US\$16.000. Se deberá transferir el exceso de fondos a la oficina central . | El gerente de la sucursal deberá supervisar mejor el efectivo y programar más viajes para depositar el exceso de efectivo. |
| 2 | Al visitar la empresa del cliente de préstamo # 243 se descubrió que su tienda había estado cerrada durante dos meses. | Implementar medidas de supervisión para verificar si las empresas todavía están operando en el momento en que se concede un nuevo préstamo. |
| 3 | El interés de cierre en las libretas de depósitos fue pagado, pero la computadora todavía muestra una cantidad. | El gerente de la sucursal deberá asegurarse de que las cuentas se cerraron apropiadamente y se registraron en la computadora. |
| 4 | Una gran cantidad de deudas incobrables aún aparece en las hojas de | Cancelar lo más rápido posible los préstamos clasificados como cuentas |



CHEMONICS

balance como atrasos.

incobrables según las normas.

Las comunicaciones deben ser precisas, objetivas, claras, concisas, constructivas, completas y oportunas. La brevedad anima a la administración y a la dirección a estudiar cuidadosamente el informe.

Las críticas deben ser constructivas y sugerir soluciones razonables, de esta manera se obtendrá cooperación para la resolución de los asuntos detectados en el trabajo. Siempre que sea posible, los auditores deberán referirse a las normas y a los procedimientos específicos de la entidad para apoyar sus conclusiones.

Dependiendo del tema, antes de debatir o pasar un informe a la administración o al área auditada, se debe discutir plenamente con las partes auditadas. También, de ser necesario de acuerdo con las circunstancias y el tema, el Director de Auditoría asistirá a dichas reuniones.

La comunicación final de resultados debe incluir, si corresponde, la opinión general del auditor interno.

Si una comunicación final contiene un error u omisión significativa, el director ejecutivo de auditoría debe comunicar la información corregida a todas las personas que recibieron la comunicación original.

El responsable del área auditada debe responder con comentarios, e incluso con explicaciones adicionales y respuestas a las conclusiones, así como un plan de acción y demás compromisos que deba asumir.

Si de la labor de auditoría se llegará a detectar un fraude o ilícito, se debe crear un informe especial y el Director de Auditoría junto con la Dirección General decidirán cómo afrontar el problema según sea la gravedad de lo imputado.

5.3.6 Seguimiento y Verificación

El seguimiento se realizará de la siguiente manera:

- A la labor adelantada, de acuerdo con lo que se establezca en los planes de auditoría y en los reportes que se exijan.



CHEMONICS

- Visitando cada sucursal, con una periodicidad mínima mensual, atendiendo dichos planes, a efectos de dialogar con los responsables, obtener sus impresiones y atender sus solicitudes o recomendaciones.
- Asesorando permanente en temas relacionados con la gestión o para el cumplimiento de sus obligaciones legales, cuando la Dirección, el personal administrativo y de auditoría lo estimen pertinente.
- Haciendo seguimiento periódico en cuanto a la determinación de los indicadores, a su comparación y a la elaboración de los respectivos informes, atendiendo la periodicidad establecida para el efecto. A medida que se vayan alcanzando las metas impuestas por cada una de las áreas se estará atento al establecimiento de nuevas metas.
- Seguimiento posterior a las decisiones tomadas con base en las desviaciones de los indicadores de gestión, ya sea mediante una verificación que haga la Auditoría Interna.
- Estableciendo canales de comunicación ágiles con la auditoría externa a efectos de conocer las observaciones y sugerencias que tenga y se ordenen los correctivos pertinentes.

En todos los casos, es conveniente adoptar como política que la Auditoría sea enterada de todos y cada uno de los requerimientos, sugerencias, recomendaciones u observaciones formuladas por las autoridades gubernamentales de control y vigilancia y fiscales. Esto permitirá que la administración y la auditoría adopten los correctivos a los procedimientos de control, de acuerdo con su competencia.

6 INTERACCIÓN DE LA AUDITORÍA INTERNA CON LA AUDITORÍA EXTERNA

Como lo han expresado el Comité de Basilea y el Comité Internacional de Prácticas de Auditoría, el objetivo principal de una auditoría por parte de un auditor externo es hacer posible al auditor expresar una opinión sobre si los estados financieros publicados dan un “punto de visto verdadero y adecuado de” (o “presenta razonablemente”) la posición financiera de la entidad y los resultados de sus operaciones para el período por el que se preparan dichos estados financieros. En otras palabras, la opinión del auditor ayuda a establecer la credibilidad sobre los estados financieros.



CHEMONICS

Conforme a lo expuesto, el auditor busca obtener una certeza razonable sobre si la información contenida en los registros contables relativos u otros datos fuente es confiable y suficiente como base para la preparación de los estados financieros y también si la información relevante es comunicada en forma apropiada en los estados financieros.

Así las cosas, la labor del auditor externo es más limitada que la que le corresponde al auditor interno, razón por la cual, la labor que desarrolla éste sirve de base para las conclusiones a las que necesita llegar aquél.

Para que la auditoría externa deposite mayor confianza en la auditoría interna y, por ende, requiera menor dedicación en su labor es necesario que la auditoría interna cumpla los siguientes requisitos, tal como se han previsto en el manual, a saber:

- Que goce de un status organizacional que le garantice objetividad, que reporte al nivel más alto de la organización y no tenga responsabilidades operativas,
- Que la naturaleza y el alcance de sus asignaciones sea adecuada a las características y a los riesgos o actividades críticas de la organización,
- Que la labor sea desempeñada por personas que tengan el entrenamiento técnico y la eficiencia requeridas, y
- Que el trabajo sea planeado, supervisado, revisado y documentado apropiadamente.

6.1 Enlace y Coordinación del Trabajo

- Debe ponerse a disposición de la auditoría externa todo lo relacionado con el status organizacional de la auditoría interna, el alcance de su función, la competencia técnica del equipo y los criterios para el desempeño del trabajo.
- El auditor interno deberá ponerse en contacto con la auditoría externa para darle a conocer el plan tentativo de auditoría para el período, de manera que se puedan poner de acuerdo sobre el término del mismo, todo con el fin de convenir por adelantado el tiempo para dicho trabajo, el grado de cobertura de la auditoría, los niveles de prueba y los métodos propuestos para la selección de pruebas, documentación del trabajo y revisión de los procedimientos para reportes.
- El auditor interno deberá proponer la celebración de reuniones periódicas con los auditores externos a intervalos apropiados durante el período, por ejemplo, una



CHEMONICS

reunión trimestral, con el fin de estar informando al auditor externo sobre los asuntos relevantes y los informes presentados durante el período.

- Es apropiado que la auditoría interna conozca de las fechas previstas para la realización del trabajo por parte de la auditoría externa, con el fin de poner a su disposición los papeles de trabajo y los informes presentados durante el período.
- Los Auditores Interno y Externo deben tener acceso mutuo a los planes de trabajo, a los programas y papeles de trabajo. Además, es necesario el intercambio de los informes de auditoría emanadas de ambas instituciones. Debe ser condición para el nombramiento de los auditores externos, hacerles saber de esta política institucional. Sólo de esta manera se podrá asegurar que el cubrimiento sea coordinado y se minimicen la duplicidad de esfuerzos.
- El Auditor Interno debe asegurarse que el trabajo, las técnicas y los métodos de los Auditores Independientes han sido suficientemente entendidos por los Auditores Externos. Para el efecto se podrá solicitar una carta de entendimiento por parte de éstos.
- El Auditor Interno debe comprender el alcance del trabajo planeado por los Auditores Externos y debe cerciorarse de que el trabajo planeado por éstos, en conjunto con lo planeado por la Auditoría Interna, satisfagan los requerimientos de auditoría del sistema de control interno.
- La auditoría interna, con el fin de que se cumpla el objetivo antes planteado, debe asesorar al Consejo de Administración, para revisar el plan de auditoría presentado por los auditores externos. Todo esto con el fin de que se complemente el trabajo de los dos estamentos, se logre un cubrimiento suficiente y se logren las economías esperadas.
- De requerirse, la auditoría interna deberá asistir al Consejo de Administración y al Comité de Control Interno en el seguimiento al plan de trabajo presentado por los auditores externos.
- La auditoría interna debe mantener plenamente informada a la auditoría externa de todos y cada uno de los asuntos que pudieran afectar el plan de auditoría o que merezcan ser considerados por esta última.
- La auditoría interna, con el fin de mantener comunicación permanente, debe informar a la auditoría externa sobre la evolución del plan de trabajo, el estado de los resultados, y los asuntos de interés



CHEMONICS